

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS TERHADAP  
KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR DINAS PENDAPATAN DAERAH  
KABUPATEN WAJO**

**SKRIPSI**

*Diajukan Kepada Fakultas Ilmu Sosial Universitas Negeri Makassar  
Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan Guna Memperoleh  
Gelara Sarjana Pendidikan*

**ANDI HARDIANTI  
1266041004**

**FAKULTAS ILMU SOSIAL  
UNIVERSITAS NEGERI MAKASSAR  
2016**

## **PERSETUJUAN PEMBIMBING**

Pembimbing yang ditunjuk berdasarkan surat persetujuan Dekan Fakultas Ilmu Sosial, Universitas Negeri Makassar Nomor: 0316/UN36.6/DL/2016 untuk membimbing Saudara:

Nama : Andi Hardianti

Nim : 1266041004

Prodi : Pendidikan Administrasi Perkantoran

Judul Skripsi : Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap

Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Pendapatan Daerah

Kabupaten Wajo.

Menyatakan bahwa skripsi ini telah diperiksa dan dapat diujikan di depan Panitia Penguji Skripsi Strata Satu (S1) Fakultas Ilmu Sosial Universitas Negeri Makassar.

Makassar, Mei 2016

Pembimbing I,

Pembimbing II,

**Drs. Abd. Hafid Amirullah, M.Pd**  
**NIP. 19510321 197602 1 001**

**Muhammad Darwis, S.Pd., M.Pd**  
**NIP. 19810115 200710 1 001**

## **SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI**

Yang bertanda tangan dibawah ini, menerangkan bahwa:

Nama : **Andi Hardianti**  
Nim : 1266041004  
Tempat/Tanggal Lahir : Sengkang, 01 Oktober 1994  
Jenis Kelamin : Perempuan  
Program Studi : Pendidikan Administrasi Perkantoran  
Fakultas : Ilmu Sosial  
Judul Skripsi : Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis  
Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas  
Pendapatan Daerah Kabupaten Wajo.

Dengan dosen pembimbing masing-masing:

1. **Drs. Abd. Hafid Amirullah, M.Pd**
2. **Muhammad Darwis, S.Pd., M.Pd**

Benar adalah hasil karya sendiri, bebas dari unsur ciplakan/plagiat. Pernyataan dibuat dalam keadaan sadar dan apabila dikemudian hari ditemukan adanya ketidakbenaran, maka saya bersedia dituntut didalam/luar pengadilan dan menanggung segala resiko yang diakibatkannya.

Demikian surat pernyataan ini di buat sebagai tanggung jawab formal untuk dipergunakan sebagaimana mestinya

Makassar, Mei 2016

Diketahui oleh,  
Ketua Program Studi  
Pendidikan Administrasi Perkantoran

Yang membuat pernyataan,

**Dr. Risma Niswaty, S.S., M.Si**  
**NIP. 19720126 200312 2 002**

**Andi Hardianti**  
**1266041004**

## PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI

Skripsi ini diterima oleh Panitia Ujian Skripsi Fakultas Ilmu Sosial Universitas Negeri Makassar, dengan SK Dekan Nomor: 2023/UN36.6/KM/2016 tanggal 25 April 2016. Untuk memenuhi sebagian persyaratan memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd) pada Program Studi Pendidikan Administrasi Perkantoran pada hari Selasa tanggal 03 Mei 2016.

Disahkan Oleh,  
Dekan Fakultas Ilmu Sosial  
Universitas Negeri Makassar

**Prof. Dr. Hasnawi Haris, M.Hum**  
NIP. 19671231 199303 1 016

### Panitia Ujian

1. Ketua : Prof. Dr.Hasnawi Haris, M.Hum (.....)
2. Sekretaris : Dr. Risma Niswaty, SS., M.Si (.....)
3. Pembimbing I : Drs. Abd. Hafid Amirullah, M.Pd (.....)
4. Pembimbing II : Muhammad Darwis, S.Pd.,M.Pd. (.....)
5. Penguji I : Prof. Dr. H.Haedar Akib, M.Si (.....)
6. Penguji II : Rudi Salam, S.Pd.,M.Pd (.....)

## **MOTTO DAN PERSEMBAHAN**

Barang siapa yang menginginkan kehidupan dunia, maka ia harus memiliki ilmu, dan barang siapa yang menginginkan kehidupan akhirat, maka itupun harus dengan ilmu, dan barang siapa menginginkan keduanya maka itupun harus dengan ilmu. **(H.R.Thabrani)**

Jangan terlalu berharap pada orang lain.  
Berharaplah pada Tuhanmu dan Dirimu Sendiri.

**(Andi Hardianti)**

**Kupersembahkan karya ini untuk Ayahanda dan Ibuku tercinta, atas pengorbanan, perhatian dan do'a yang telah diberikan semoga mereka senantiasa dalam lindungan dan rahmat Allah SWT.**

## ABSTRAK

**Andi Hardianti. 2016.** *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Wajo.* Skripsi, Fakultas Ilmu Sosial Universitas Negeri Makassar.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui gaya kepemimpinan demokratis, kinerja pegawai, dan pengaruh gaya kepemimpinan demokratis terhadap kinerja pegawai pada Kantor Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Wajo.

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif yang menunjukkan hubungan yang bersifat sebab akibat. Populasi dalam penelitian ini sebanyak 44 dan 3 orang sebagai informan. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah observasi, angket, wawancara, dan dokumentasi. Teknik analisis data yang digunakan yaitu analisis statistik deskriptif dengan menggunakan presentase dan untuk analisis statistik inferensial menggunakan uji normalitas data, analisis korelasi *product moment*, dan analisis regresi linear sederhana.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis pada Kantor Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Wajo berada pada kategori baik ditinjau dari segi indikator keputusan dibuat bersama, menghargai potensi bawahannya, mendengar kritik, saran, dan pendapat dari bawahan dan serta melakukan kerjasama dengan bawahannya. Kinerja pegawai pada Kantor Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Wajo berada pada kategori tinggi ditinjau dari segi indikator orientasi pelayanan, integritas, komitmen, disiplin, kerja sama, dan kepemimpinan. Berdasarkan analisis korelasi *product moment* dinyatakan ada hubungan pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Wajo berada dalam kategori rendah. Dari hasil analisis regresi sederhana menunjukkan bahwa terdapat pengaruh gaya kepemimpinan demokratis yang positif terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Wajo.

## **KATA PENGANTAR**

Puji syukur kami panjatkan kehadirat Allah SWT atas limpahan Rahmat dan Hidayahnya sehingga skripsi ini dapat terselesaikan, dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Wajo” sebagai tugas akhir untuk memenuhi persyaratan guna memperoleh gelar sarjana pendidikan pada Prodi Pendidikan Administrasi Perkantoran, Fakultas Ilmu Sosial, Universitas Negeri Makassar.

Sistematika penulisan skripsi ini adalah Bab I Pendahuluan yang menguraikan Latar Belakang, Rumusan Masalah, Tujuan Penelitian, dan Manfaat Hasil Penelitian. Bab II Tinjauan Pustaka, Kerangka Pikir dan Hipotesis. Bab III Metode Penelitian yang menguraikan Variabel dan Desain Penelitian, Definisi Operasional Variabel dan Pengukuran Variabel, Populasi dan Sampel, Teknik Pengumpulan Data, dan Teknik Analisis Data. Bab IV Hasil Penelitian dan Pembahasan. Bab V Kesimpulan dan Saran.

Dengan segala kerendahan hati peneliti menyadari sepenuhnya bahwa skripsi ini masih sangat jauh dari kesempurnaan. Banyak hambatan yang dihadapi dalam penyusunan skripsi ini. Namun berkat petunjuk, usaha, arahan, dan bimbingan yang diberikan oleh berbagai pihak, maka segala hambatan tersebut dapat teratasi dengan baik. Pada kesempatan ini peneliti mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Arismunandar, M.Pd selaku Rektor Universitas Negeri Makassar, atas segala bentuk pelayanan dalam bidang akademik.
2. Bapak Prof. Dr. Hasnawi Haris, M.Hum selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial Universitas Negeri Makassar yang telah memberikan izin dan persetujuan mengadakan penelitian.
3. Ibu Dr. Risma Niswaty, S.S., M.Si Ketua Prodi Pendidikan Administrasi Perkantoran yang telah memberikan motivasi dan petunjuk atas penyelesaian studi.
4. Bapak Drs. Abd. Hafid Amirullah, M.Pd Pembimbing I sekaligus Penasehat Akademik yang telah meluangkan waktunya untuk memberikan petunjuk dan bimbingan serta saran-saran dalam penyusunan skripsi ini.
5. Bapak Muhammad Darwis, S.Pd., M.Pd Pembimbing II dengan segala kesabaran meluangkan waktu, tenaga dan pikiran dalam membimbing dan mengarahkan peneliti terutama dalam penulisan skripsi ini.
6. Bapak Prof. Dr. Haedar Akib, M.Si Penguji I yang telah memberikan masukan, tanggapan dan saran-saran dalam perbaikan skripsi ini.
7. Bapak Rudi Salam, S.Pd., M.Pd Penguji II yang telah memberikan kritik dan saran sehingga mengarahkan skripsi ini menjadi lebih baik.
8. Para Dosen Program Studi Pendidikan Administrasi Perkantoran yang telah mendidik dan memberikan ilmu selama proses perkuliahan dan penyelesaian studi.



9. Ibu Ir.Armayani M.Si, yang telah memberikan izin serta kesediaan dan kerjasama selama peneliti mengadakan penelitian.
10. Para Pegawai pada Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Wajo, atas kesediaan dan kerja samanya selama peneliti mengadakan penelitian.
11. Beasiswa Program Bidikmisi yang selama ini membantu peneliti dalam proses perkuliahan sampai penyelesaian studi ini.
12. Teristimewa kepada Ayahanda Almarhum Andi Baso Mangkau dan Ibunda Hj. ST. Fatimah atas kasih sayangnya dan doanya, serta pengorbanan yang tiada henti-hentinya baik materi maupun non material.
13. Saudaraku tercinta Andi Hardiati serta keluarga besar yang telah memberikan motivasi dan dukungannya.
14. Sahabat-sahabatku Sri Wahyuni, Cantika Frasiska dan Murniati yang telah mewarnai kehidupan ini dengan candaannya dan motivasi yang telah diberikan.
15. Saudari-saudariku Siti Hardianti Darma Pertiwi, Khairunnisa Farah Utami yang telah meluangkan waktunya membantu peneliti dan sebagai sang motivator sejati.
16. Rekan-rekan mahasiswa Universitas Negeri Makassar, khususnya rekan-rekan *Office Administration 2012*, yang tidak disebutkan satu persatu yang selama ini bersama dalam suka dan duka menunjukkan kerjasamanya dalam penyelesaian penulisan skripsi ini.

17. Keluarga Besar HIPERMAWA, terkhusus Hipermaawa Koperti UNM yang tak dapat peneliti sebutkan satu persatu yang telah memberikan motivasi serta dukungan dalam penyelesaian penulisan skripsi ini.
18. Keluarga Besar HMPS AP FIS UNM kakanda, kawan-kawan, dan adinda mahasiswa Pendidikan Administrasi Perkantoran FIS UNM.
19. Semua pihak yang tak dapat peneliti sebutkan namanya satu persatu, yang telah berjasa membantu peneliti dalam proses perkuliahan sampai penyelesaian studi ini.

Semoga segala bantuan, dukungan, arahan dan bimbingan yang telah diberikan mendapat pahala dan rahmat dari Allah SWT dan akhirnya peneliti berharap kiranya skripsi ini dapat memberikan manfaat kepada pihak yang memerlukannya

Makassar, Mei 2016

**Peneliti**

**Andi Hardianti**

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>PERSETUJUAN PEMBIMBING .....</b>	<b>ii</b>
<b>SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI .....</b>	<b>iii</b>
<b>PENGESAHAN SKRIPSI .....</b>	<b>iv</b>
<b>MOTTO DAN PERSEMBAHAN .....</b>	<b>v</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>vi</b>
<b>KATA PENGANTAR .....</b>	<b>vii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>viii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR .....</b>	<b>x</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xi</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang .....	1
B. Rumusan Masalah .....	4
C. Tujuan Penelitian .....	4
D. Manfaat Hasil Penelitian .....	4

<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA DAN KERANGKA PIKIR .....</b>	<b>6</b>
A. Tinjauan Pustaka .....	6
1. Pengertian Pemimpin dan Kepemimpinan .....	6
2. Gaya Kepemimpinan .....	8
3. Gaya Kepemimpinan Demokratis .....	11
4. Pengertian Kinerja .....	15
5. Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja .....	15
6. Penilaian Kinerja Pegawai .....	16
B. Kerangka Pikir .....	20
C. Hipotesis .....	22
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>23</b>
A. Variabel dan Disain Penelitian .....	23
B. Defenisi Operasional dan Pengukuran Variabel .....	24
C. Populasi dan Sampel .....	27
D. Teknik Pengumpulan Data .....	28
E. Teknik Analisis Data .....	30
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN .....</b>	<b>35</b>
A. Hasil Penelitian .....	36
1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian .....	36
2. Analisis Data .....	44
B. Pembahasan.....	55

<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>60</b>
A. Kesimpulan .....	60
B. Saran .....	61
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>62</b>
<b>LAMPIRAN .....</b>	<b>64</b>
<b>RIWAYAT HIDUP .....</b>	<b>117</b>

## **DAFTAR GAMBAR**

<b>No.</b>	<b>Judul</b>	<b>Halaman</b>
1.	Skema Kerangka Pikir.....	22
2.	Disain Penelitian.....	23

## DAFTAR TABEL

No.	Judul	Halaman
1.	Keadaan Populasi Penelitian.....	27
2.	Interpretasi Koefisien Korelasi.....	34
3.	Rangkuman Analisis Data per Indikator Variabel Gaya Kepemimpinan Demokratis.....	46
4.	Rangkuman Hasil Analisis Rata-Rata dan Standar Deviasi Variabel Gaya Kepemimpinan Demokratis.....	48
5.	Rangkuman Analisis Data per Indikator Variabel Kinerja Pegawai.....	49
6.	Rangkuman Hasil Analisis Rata-Rata dan Standar Deviasi Variabel Kinerja Pegawai.....	51
7.	Rangkuman Hasil Pengujian Normalitas Data Dengan Sig. 5% ....	52
8.	Rangkuman Hasil Pengujian Korelasi Product Moment dengan Sig. 5%.....	53
9.	Rangkuman Hasil Analisis Regresi Linear Sederhana.....	54

## DAFTAR LAMPIRAN

No.	Judul	Halaman
1.	Kisi-Kisi Angket Penelitian.....	65
2.	Angket Penelitian.....	68
3.	Pedoman Wawancara.....	77
4.	Skor Data Angket Variabel Gaya Kepemimpinan Demokratis.....	78
5.	Skor Data Angket Variabel Kinerja Pegawai.....	80
6.	Rekapitulasi Jawaban Responden Per Indikator Variabel Gaya Kepemimpinan Demokratis.....	82
7.	Rekapitulasi Jawaban Responden Per Indikator Variabel Kinerja Pegawai.....	85
8.	Pengolahan Data SPSS 23.....	91
9.	Daftar Identitas Responden.....	96
10.	Daftar Identitas Informan.....	99
11.	Struktur Organisasi Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Wajo.....	100
12.	Nilai-Nilai Chi Kuadrat.....	101
13.	Nilai-Nilai r Product Moment.....	102
14.	Nilai-Nilai Distribusi F.....	103
15.	Dokumentasi Penelitian.....	104
16.	Usulan Judul Skripsi.....	107
17.	Persetujuan Judul dan Calon Pembimbing.....	108
18.	Surat Pengesahan Judul Skripsi dan Pembimbing.....	109
19.	Surat Permohonan Pra Penelitian.....	110



20.	Surat Izin Pengambilan Data Awal dari Badan Kesatuan Bangsa dan Politik.....	111
21.	Surat Permohonan Izin Melaksanakan Penelitian.....	113
22.	Surat Izin Penelitian dari BKPMMD Prov. Sul-Sel.....	114
23.	Surat Rekomendasi Penelitian dari Kantor Bupati Wajo.....	115
24.	Surat Keterangan Telah Melaksanakan Penelitian Dari Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Wajo.....	116

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang**

Sumber Daya Manusia (SDM) sebagai salah satu sumber penentu dalam pencapaian suatu tujuan organisasi, sebab tanpa SDM tujuan dan sasaran organisasi tidak akan tercapai sesuai yang direncanakan. Oleh karena itu, sebuah organisasi dituntut untuk mengelola SDM yang dimiliki dengan baik demi kelangsungan hidup dan kemajuan organisasi. Keefektifan dan keunggulan organisasi sangat tergantung pada kualitas SDM yang dimiliki. Suatu organisasi dengan kualitas SDM yang tinggi diharapkan mampu meningkatkan kinerjanya. Pihak yang paling berpengaruh untuk memelihara kinerja pegawai adalah para pimpinan atau atasan langsung. Untuk itu, diperlukan pemimpin yang dapat mengarahkan dan mengembangkan potensi bawahan sesuai dengan sasaran organisasi. Sasaran tersebut dapat terwujud jika orang-orang yang berada di dalamnya mampu bekerja sama dengan orang lain dengan koordinasi seorang pemimpin yang memiliki kemampuan untuk mengarahkan anggotanya.

Faktor keberhasilan seorang pemimpin salah satunya tergantung dengan teknik kepemimpinan yang dilakukan dalam menciptakan situasi sehingga menyebabkan orang yang dipimpinnya timbul kesadarannya untuk melaksanakan apa yang dikehendaki. Dengan kata lain, efektif atau tidaknya seorang pemimpin tergantung dari bagaimana kemampuannya dalam mengelola dan menerapkan pola kepemimpinannya sesuai dengan situasi dan kondisi organisasi tersebut.

Gaya kepemimpinan merupakan suatu cara pemimpin untuk memengaruhi bawahannya yang dinyatakan dalam bentuk pola tingkah laku atau kepribadian. Terdapat beberapa gaya kepemimpinan yang baik digunakan untuk menjalankan suatu organisasi diantaranya adalah gaya kepemimpinan otokrasi, gaya kepemimpinan partisipatif, gaya kepemimpinan militeristik, gaya kepemimpinan bebas, gaya kepemimpinan kharismatis, gaya kepemimpinan demokratis dan gaya kepemimpinan paternalistik. Dari beberapa gaya kepemimpinan tersebut salah satunya adalah gaya kepemimpinan demokratis. Gaya kepemimpinan demokratis yaitu pemimpin mampu bekerja sama dengan bawahan dan bawahan berpartisipasi dalam mengambil berbagai keputusan.

Kinerja organisasi akan menjadi berkualitas apabila kinerja pegawai atau perorangannya baik. Bila organisasi ingin berkembang dengan pesat, organisasi harus mampu mempunyai SDM yang mampu menghasilkan kinerja pegawai yang baik. SDM yang efektif akan membuat pegawai semakin loyal terhadap organisasi, semakin termotivasi untuk bekerja, bekerja dengan rasa senang dan yang lebih penting kepuasan kerja yang tinggi akan memperbesar kemungkinan tercapainya produktivitas dan kinerja yang tinggi pula. Pegawai yang memiliki kinerja yang tinggi diantaranya dapat dilihat dari kualitas hasil kerja, kuantitas hasil kerja, pengetahuan, kreativitas, kerjasama, keteguhan, inisiatif serta kualitas pribadinya. Pegawai yang kinerjanya tinggi akan berdampak pada kinerja organisasi yang tinggi pula.

Berdasarkan hasil pengamatan peneliti di Kantor Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Wajo pada tanggal (23-30 Desember 2015) bahwa, Kepala Dinas pada

kantor ini terlihat terbuka dalam menerima dan mendengarkan saran, pendapat, dan bahkan kritikan dari bawahannya, berusaha mengutamakan kerja sama dalam usaha pencapaian tujuan, membantu permasalahan yang dihadapi bawahan, terlihat pemimpin yang masih melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan sehingga peneliti berkesimpulan bahwa Kepala Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Wajo menerapkan Gaya Kepemimpinan Demokratis. Selain itu, masih ditemukan beberapa pegawai sering terlambat masuk kantor. Kenyataan ini telah lama berlangsung dan berdasarkan hasil pengamatan peneliti hal ini masih saja terus terjadi terdapat beberapa pegawai yang datang ke kantor pada jam 08.30 ke atas dan pulang sebelum waktu yang telah ditetapkan. Hal lain yang sering terjadi yaitu pegawai seringkali tidak berada ditempat pada saat jam kerja dengan alasan urusan keluarga dan urusan lain yang tak jelas. Masih ditemukan beberapa pegawai bekerja tidak sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya serta tanggung jawabnya dalam menyelesaikan pekerjaan, sehingga pekerjaan yang dihasilkan belum maksimal dan berpengaruh pada kualitas dan kuantitas pekerjaan. Maka peneliti berpandangan bahwa ada hal yang menjadi faktor sehingga terjadi seperti itu. Peran seorang kepala dinas merupakan hal penting untuk menyikapi masalah tersebut. Gaya kepemimpinan merupakan salah satu variabel yang berpengaruh untuk memecahkan masalah kinerja pegawai.

Oleh karena itu, penulis tertarik untuk mengkaji bagaimana “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Wajo”.

**B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan, maka rumusan masalah penelitian ini adalah:

- a. Bagaimana Gaya Kepemimpinan Demokratis pada Kantor Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Wajo?
- b. Bagaimana Kinerja Pegawai pada Kantor Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Wajo?
- c. Seberapa besar pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Wajo?

**C. Tujuan Penelitian**

Pada dasarnya tujuan penelitian ini adalah untuk menjawab pokok permasalahan penelitian. Oleh karena itu, tujuan penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

- a. Untuk mengetahui Gaya Kepemimpinan Demokratis pada Kantor Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Wajo.
- b. Untuk mengetahui Kinerja Pegawai pada Kantor Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Wajo.
- c. Untuk mengetahui pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Wajo.

**D. Manfaat Penelitian**

Dari hasil penelitian ini, diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

- a. Secara teoritis, hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah dan memperluas wawasan keilmuan.
- b. Secara praktis, hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dan tambahan informasi bagi instansi tentang kepemimpinan sehingga pelaksanaan dan tujuan instansi dapat tercapai dengan baik.
- c. Secara metodologis, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi kajian pengembangan metode riset dan sebagai bahan referensi bagi peneliti lain yang ingin meneliti permasalahan yang sama di lain waktu.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA DAN KERANGKA PIKIR**

#### **A. Tinjauan Pustaka**

##### **1. Pengertian Pemimpin dan Kepemimpinan**

Dalam suatu organisasi tidak dapat dilepaskan dengan seorang pemimpin. Seorang pemimpin pasti memiliki suatu hal yang istimewa dibandingkan dengan anggota yang lain yang ada pada organisasi itu. Kelebihan-kelebihan inilah yang kemudian menjadi suatu penilaian dari para anggotanya. Tidak semua orang memiliki kelebihan-kelebihan itu karena ia tidak dapat dibeli melainkan dari pendidikan dan pengalaman.

Rivai (2014: 2) mendefinisikan bahwa:

Pemimpin adalah seorang pribadi yang memiliki kecakapan dan kelebihan, khususnya kecakapan dan kelebihan di satu bidang sehingga dia mampu mempengaruhi orang-orang lain untuk bersama-sama melakukan aktivitas-aktivitas tertentu demi pencapaian satu atau beberapa tujuan.<sup>1</sup>

Menurut Winardi dalam Rivai (2014: 265) yang dimaksud dengan pemimpin adalah “seorang yang karena kecakapan-kecakapan pribadinya dengan atau tanpa pengangkatan resmi dapat memengaruhi kelompok yang dipimpinnya untuk mengarahkan upaya bersama kearah pencapaian sasaran-sasaran tertentu”.<sup>2</sup>

Berdasarkan beberapa pengertian diatas, maka dapat disimpulkan bahwa seorang pemimpin harus memiliki kemampuan untuk mempengaruhi bawahan/

---

<sup>1</sup> Rivai, Veithzal dkk. 2014. *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi*. Jakarta: Rajawali Pers, hlm. 2.

<sup>2</sup> *Ibid.* hlm. 265.

orang lain, kemampuan untuk mempengaruhi tingkah laku orang lain, dan kemampuan untuk mencapai tujuan/ sasaran organisasi.

George R. Terry dalam Sutarto (1991: 17) mendefinisikan bahwa: “kepemimpinan adalah hubungan yang ada dalam diri orang seorang atau pemimpin, mempengaruhi orang-orang lain untuk bekerjasama secara sadar dalam hubungan tugas untuk mencapai yang diinginkan pemimpin.”<sup>3</sup> ”Yukl dalam Choliq (2014: 193) menyebut bahwa “kepemimpinan adalah perilaku individu yang memimpin aktivitas-aktivitas suatu kelompok ke suatu tujuan yang ingin dicapai bersama”.<sup>4</sup> Disisi lain Koontz dan O’Donnell dalam Moeheriono (2012: 381) mendefinisikan “kepemimpinan adalah seni membujuk bawahan untuk menyelesaikan pekerjaan-pekerjaan mereka dengan semangat keyakinan”.<sup>5</sup>

Chester I. Barnard dalam Siswanto (2005: 154) berpendapat bahwa kepemimpinan memiliki dua aspek.

*Pertama* adalah kelebihan individual teknik kepemimpinan. Seseorang yang memiliki kondisi fisik yang baik, memiliki keterampilan yang tinggi, menguasai teknologi, memiliki persepsi yang tepat, memiliki pengetahuan yang luas, memiliki ingatan yang baik, serta imajinasi yang meyakinkan akan mampu memimpin bawahan. *Kedua* adalah keunggulan pribadi dalam hal ketegasan, keuletan, kesadaran, dan keberhasilan.<sup>6</sup>

Berdasarkan beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan suatu usaha yang dilakukan oleh seorang pemimpin untuk mempengaruhi orang lain (bawahan) agar mau bekerja sama guna mencapai

---

<sup>3</sup> Sutarto. 1991. *Dasar-dasar Kepemimpinan Administrasi*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, hlm. 17.

<sup>4</sup> Choliq, Abdul. 2014. *Pengantar Manajemen*. Yogyakarta : Penerbit Ombak, hlm. 193.

<sup>5</sup> Moeheriono. 2012. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, hlm. 381.

<sup>6</sup> Siswanto. 2005. *Pengantar Manajemen*. Jakarta : PT Bumi Aksara, hlm. 154.



tujuan yang telah ditetapkan. Kegiatan-kegiatan dalam suatu kepemimpinan mencakup pemberian dorongan, motivasi, dan pengarahan terhadap bawahan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan sepenuh hati. Sehingga komponen-komponen yang ada dalam suatu kepemimpinan, yakni: a) Perilaku (aktivitas) pemimpin, b) Hubungan kekuasaan dengan anggota, c) Interaksi, d) Inisiatif dalam mempengaruhi orang lain.

## **2. Gaya Kepemimpinan**

Setiap pemimpin pada dasarnya memiliki perilaku yang berbeda dalam memimpin para pengikutnya. Perilaku pemimpin ini secara singkat disebut gaya kepemimpinan (*leadership style*).

Miftah Thoha dalam Rivai (2014: 265) mengemukakan bahwa “gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain atau bawahan”.<sup>7</sup>

Gaya Kepemimpinan banyak mempengaruhi keberhasilan seorang pemimpin dalam mempengaruhi bawahannya. Istilah gaya sinonim dengan tipe atau cara yang dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi para pengikutnya. Kepemimpinan suatu organisasi perlu mengembangkan staf dan membangun iklim organisasi yang menghasilkan tingkat efektivitas kerja yang tinggi. Gaya Kepemimpinan merupakan perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain.

G.R Terry dalam Siswanto (2005: 158) mengklasifikasikan Gaya Kepemimpinan menjadi 6 bagian, yaitu: a) Kepemimpinan pribadi,

---

<sup>7</sup> Rivai, Veithzal dkk. 2014. *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi*. Jakarta: Rajawali Pers, hlm. 265.

b) Kepemimpinan non pribadi, c) Kepemimpinan otoriter, d) Kepemimpinan demokratis, e) Kepemimpinan paternalistik, f) Kepemimpinan menurut bakat.

Lebih jelasnya, berikut diuraikan satu-persatu.

a. Kepemimpinan pribadi (*personal leadership*).

Seorang pemimpin dalam melaksanakan tindakannya selalu dilakukan dengan cara kontak pribadi. Instruksi disampaikan secara langsung pribadi yang disampaikan oleh manajer bersangkutan.

b. Kepemimpinan non pribadi (*non personal leadership*)

Segala peraturan dan kebijakan yang berlaku pada perusahaan melalui bawahannya menggunakan media nonpribadi, baik rencana, instruksi, maupun program penyaliaannya.

c. Kepemimpinan otoriter (*authoritarian leadership*)

Pemimpin yang bertipe otoriter biasanya bekerja secara sungguh-sungguh, teliti, dan cermat. Bekerja sesuai peraturan dan kebijakan yang berlaku.

d. Kepemimpinan demokratis (*demokratis leadership*)

Pada kepemimpinan demokratis, pemimpin beranggapan bahwa dia merupakan bagian integral yang sama sebagai elemen perusahaan dan bertanggung jawab terhadap perusahaan.

e. Kepemimpinan paternalistik (*paternalistic leadership*)

Kepemimpinan ini dicirikan terhadap pengaruh yang bersifat kebapakan dalam hubungan antara manajer dengan perusahaan.

f. Kepemimpinan menurut bakat (*indigenous leadership*)

Biasanya muncul dari kelompok informal yang didapatkan dari pelatihan meskipun tidak langsung.<sup>8</sup>

Gary K.Hines dalam Rivai (2014: 181), bahwa dalam memimpin paling tidak ada terdapat tiga gaya, yaitu:

- a. *Gaya otokratik*: Pemimpin otokratik membuat keputusan sendiri karena kekuasaan terpusatkan pada satu orang. Ia akan memikul tanggung jawab dan wewenang penuh. Pengawasan bersifat ketat, langsung dan tepat. Keputusan dipaksakan, dan bila ada komunikasi, maka hanya bersifat *top-down* (atas-bawah), bawahan ditekan, karena itu menjadi takut dan tidak leluasa dalam berprakarsa.
- b. *Gaya Demokratik*: Pemimpin yang demokratik (partisipatif) berkonsultasi dengan kelompok mengenai masalah yang menarik perhatian mereka. Komunikasi berjalan dengan lancar sehingga saran dapat berasal dari atasan (pimpinan) kebawahan, dan sebaliknya dari bawahan keatasan. Bawahan berpartisipasi dalam menetapkan sasaran dan memecahkan masalah. Keikutsertaan ini mendorong komitmen anggota pada keputusan akhir. Pemimpin demokratis menciptakan situasi dimana individu dapat belajar, mampu memantau kinerja sendiri, mengakui bawahan untuk menentukan sasaran yang menantang, menyediakan kesempatan untuk meningkatkan metode kerja dan pertumbuhan pekerjaan serta mengakui pencapaian dan membantu pegawai belajar dari kesalahan.

---

<sup>8</sup> Rivai, Veithzal dkk. 2014. *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi*. Jakarta: Rajawali Pers, hlm. 158.

- c. *Gaya kendali bebas*: Pemimpin dengan gaya ini ditandai dengan pemberian kekuasaan pada bawahan. Kelompok dapat mengembangkan sasarannya sendiri dan memecahkan masalahnya sendiri. Pengarahan hanya sekadar bahkan tidak ada sama sekali. Gaya ini biasanya tidak berguna, tetapi bisa menjadi efektif bagi kelompok profesional yang bermotivasi tinggi.<sup>9</sup>

Selain gaya-gaya kepemimpinan tersebut, ada juga beberapa gaya kepemimpinan yang dikemukakan oleh Rex. P.Gato dalam Rivai (2014: 182) adalah: a) Gaya direktif, b) Gaya konsultatif, c) Gaya partisipatif, dan d) Gaya delegasi.<sup>10</sup>

### **3. Gaya Kepemimpinan Demokratis**

Indrawijaya dalam Rivai (2014: 267) “gaya kepemimpinan demokratis pada umumnya berasumsi bahwa pendapat orang banyak lebih baik dari pendapatnya sendiri dan adanya partisipasi akan menimbulkan tanggung jawab bagi pelaksanaannya. Asumsi lain bahwa partisipasi memberikan kesempatan kepada para anggota untuk mengembangkan diri mereka.”<sup>11</sup>

Dalam melaksanakan tugasnya, seorang pemimpin yang demokratis mau menerima dan bahkan mengharapkan pendapat dan masukan dari seluruh anggota organisasi. Akan tetapi dalam setiap pengambilan keputusan pemimpin harus dapat mengacu pada tujuan organisasi dengan mengoptimalkan segala potensi sumber daya yang tersedia. Pemimpin yang demokratis selalu bersikap merakyat

---

<sup>9</sup> Rivai, Veithzal dkk. 2014. *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi*. Jakarta: Rajawali Pers, hlm.181.

<sup>10</sup> *Ibid.* hlm. 182

<sup>11</sup> *Ibid.* hlm. 267

dengan seluruh anggota organisasi. Hubungannya dengan para anggota bukan seperti hubungan antara majikan dan bawahannya saja, melainkan sebagai pemimpin yang selalu bersikap kekeluargaan, dimana dapat menjadi kakak terhadap saudara-saudaranya.

Setiap tindakan yang dilakukan selalu berpangkal pada kepentingan dan kebutuhan bersama dengan mempertimbangkan dan memperhatikan kemampuan setiap anggota organisasi. Setiap masukan ataupun kritikan dari para anggota organisasi selalu dijadikan umpan balik dan bahan pertimbangan dalam setiap pengambilan kebijakan guna mencapai tujuan organisasi. Dengan demikian pemimpin yang demokratis dapat dikatakan memberikan kepercayaan penuh kepada bawahannya bahwa mereka mempunyai kemampuan dalam melaksanakan setiap tugas ataupun pekerjaan yang diberikan.

Rivai (2014: 20) Terdapat beberapa karakteristik yang dimiliki seseorang dalam kepemimpinan demokratis, diantaranya: dalam proses penggerakan bawahan selalu bertitik tolak dari pendapat bahwa manusia itu adalah makhluk yang termulia di dunia; selalu berusaha mensinkronisasikan kepentingan dan tujuan organisasi dengan kepentingan dan tujuan pribadi daripada bawahannya; senang menerima saran, pendapat, dan bahkan kritikan dari bawahannya; selalu berusaha mengutamakan kerja sama dan *teamwork* dalam usaha pencapaian tujuan; ikhlas memberikan kebebasan yang seluas-luasnya kepada bawahannya untuk berbuat kesalahan yang kemudian diperbaiki agar bawahan itu tidak lagi berbuat kesalahan yang sama; tetapi lebih berani untuk berbuat kesalahan yang

lain; selalu berusaha untuk menjadikan bawahannya lebih sukses daripadanya; dan berusaha mengembangkan kapasitas diri pribadinya sebagai pemimpin.<sup>12</sup>

Disamping itu, pemimpin yang demokratis selalu berusaha memupuk rasa kekeluargaan, persatuan dan solidaritas, serta selalu memberikan dorongan semangat dan motivasi kepada semua anggota organisasi dalam menjalankan dan mengembangkan daya kerjanya. Agar setiap anggota organisasi memiliki kecakapan dalam memimpin, seorang pemimpin yang demokratis selalu memberikan kesempatan kepada semua anggota organisasi dengan jalan pendelegasian sebagian kekuasaannya dan sebagian tanggung jawabnya.

Menurut Sudriamunawar dalam Ariani (2015: 9) Adapun ciri-ciri seorang pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan demokratis antara lain:

- a. Semua kebijakan dirumuskan melalui musyawarah dan diputuskan oleh kelompok, sedangkan pemimpin mendorong.
- b. Ditetapkan kegiatan secara bersama-sama untuk mencapai tujuan kelompok. Apabila diperlukan saran teknis, pemimpin mengajukan beberapa alternatif untuk dipilih.
- c. Setiap anggota bebas bekerja sama dengan siapapun dan pembagian tugas diserahkan kepada kelompok.<sup>13</sup>

---

<sup>12</sup> Rivai, Veithzal dkk. 2014. *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi*. Jakarta: Rajawali Pers, hlm. 20.

<sup>13</sup> Ariani, Novi. 2015. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis terhadap Disiplin Kerja Karyawan Pada PT.PP.London Sumatera Indonesia, Tbk. Wilayah Bulukumba*. Makassar: Skripsi Administrasi Perkantoran FIS UNM, hlm. 9.

Adapun indikator gaya kepemimpinan demokratis yang telah disesuaikan dengan ciri-cirinya menurut Pasolong dalam Ariani (2015: 10) diantaranya adalah:

a. Keputusan dibuat bersama

Pemimpin yang demokratis tidak sungkan untuk terlibat bersama-sama dengan bawahan untuk membuat keputusan serta melakukan aktivitas kerja demi pencapaian tujuan organisasi.

b. Menghargai potensi setiap bawahannya

Kepemimpinan demokratis menghargai setiap potensi individu dan bersedia mengakui keahlian para spesialis dengan bidangnya masing-masing, mampu memanfaatkan kapasitas setiap anggota seefektif mungkin pada saat dan kondisi yang tepat.

c. Mendengar kritik, saran/pendapat dari bawahan

Mendapat kritikan, saran/pendapat dari bawahan merupakan hal yang wajar dalam kehidupan organisasi. Dengan demikian akan ada kecenderungan untuk lebih meningkatkan potensi diri dan bisa menjadi lebih baik dari sebelumnya serta belajar dari kesalahan yang telah dilakukan.

d. Melakukan kerjasama dengan bawahannya.

Pemimpin yang baik adalah pemimpin yang mampu bekerja sama/ terlibat langsung secara bersama-sama dalam menjalankan tugas demi pencapaian tujuan

organisasi. Pemimpin juga tidak sungkan untuk terjun langsung kelapangan untuk menjalankan tugas.<sup>14</sup>

#### 4. Pengertian Kinerja

Kinerja berasal dari kata *job performance* atau *Actual Performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Menurut Mangkunegara (2005: 105) bahwa kinerja pegawai (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.<sup>15</sup>

Hasibuan (2003: 80) mendefinisikan kinerja atau prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan.<sup>16</sup>

Beberapa pengertian tersebut di atas, dapat dipahami bahwa kinerja adalah kemampuan yang dilakukan untuk mencapai hasil kerja yang diharapkan bersama kearah tercapainya tujuan lembaga atau instansi.

#### 5. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Tinggi rendahnya kinerja seorang pegawai tentunya ditentukan oleh faktor-faktor yang mempengaruhinya baik secara langsung maupun tidak langsung. Menurut Mangkunegara (2016) faktor-faktor kinerja terdiri dari faktor internal dan eksternal. *Faktor Internal* yaitu faktor yang dihubungkan dengan sifat-sifat seseorang. Sedangkan *faktor eksternal* adalah faktor-faktor yang berasal dari

---

<sup>14</sup> Ariani, Novi. 2015. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis terhadap Disiplin Kerja Karyawan Pada PT.PP.London Sumatera Indonesia, Tbk. Wilayah Bulukumba*. Makassar: Skripsi Administrasi Perkantoran FIS UNM, hlm. 10.

<sup>15</sup> Mangkunegara, Prabu Anwar. 2005. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bandung Rafika Aditama, hlm. 105.

<sup>16</sup> Hasibuan, Malayu.S.P. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara, hlm. 80.



lingkungan seperti perilaku, sikap dan tindakan-tindakan rekan kerja, bawahan atau pimpinan, fasilitas kerja, dan iklim organisasi.<sup>17</sup>

Menurut Gibson (2016) ada 3 faktor yang berpengaruh terhadap kinerja:

- a) Faktor individu: kemampuan, keterampilan, latar belakang keluarga, pengalaman kerja, tingkat sosial dan demografi seseorang. Variabel kemampuan dan keterampilan merupakan faktor utama yang mempengaruhi perilaku kerja dan kinerja individu. Sedangkan variabel demografis mempunyai pengaruh yang tidak langsung.
- b) Faktor psikologis: persepsi, peran, sikap, kepribadian, motivasi dan kepuasan kerja. Variabel ini banyak dipengaruhi oleh keluarga, tingkat sosial, pengalaman kerja sebelumnya dan variabel demografis.
- c) Faktor organisasi: struktur organisasi, desain pekerjaan, kepemimpinan, sistem penghargaan (reward system).<sup>18</sup>

## 6. Penilaian Kinerja Pegawai

Penilaian Kinerja merupakan proses yang dilakukan perusahaan dalam mengevaluasi kinerja pekerjaan seseorang. Apabila hal itu dikerjakan dengan benar, maka para pegawai, penyelia, departemen SDM, dan akhirnya perusahaan akan menguntungkan dengan jaminan bahwa upaya para individu pegawai mampu berkontribusi pada fokus strategik dari perusahaan. Namun, penilaian kinerja dipengaruhi oleh kegiatan lain dalam perusahaan dan pada gilirannya mempengaruhi keberhasilan perusahaan.

Penilaian kinerja adalah suatu metode formal untuk mengukur seberapa baik pekerja individual melakukan pekerjaan dalam hubungan dengan tujuan yang diberikan. Maksud utama penilaian kinerja adalah mengkomunikasikan tujuan

---

<sup>17</sup> Mangkunegara “Faktor yang mempengaruhi Kinerja” 8 April 2016.  
(<http://adaddanuarta.blogspot.co.id/2014/11/kinerja-karyawan-menurut-para-ahli.html?m=11>)

<sup>18</sup> Gibson. “Faktor yang mempengaruhi Kinerja” 5 Januari 2016.  
(<https://id.wikipedia.org/wiki/Kinerja> )

personal, memotivasi kinerja baik, memberikan umpan balik konstruktif, dan menetapkan tahapan untuk rencana pengembangan yang efektif.

Dalam melaksanakan pengukuran atau penilaian terhadap kinerja yang dibutuhkan suatu sistem penilaian yang memenuhi syarat-syarat tertentu. Secara sepintas memang dengan mudah dapat menilai suatu pekerjaan gagal atau sukses, tetapi ukuran nyata sukses, gagal ataupun cukup sangat relatif. Apalagi jika pekerjaan tersebut tidak dapat dihitung hasilnya (*output*), misalnya kondisi relatif pun sebaliknya disusun dan ditentukan kriterianya.

Menurut Allen dalam Wibowo (2014:192) proses penilaian kinerja yang berhasil terletak pada beberapa dasar utama, yaitu: *a) Timing*, *b) Clarity*, dan *c) Consistency*.

- a. *Timing*. Penilaian kinerja harus diatur oleh kalender, bukan jam. Sebagai pemimpin paling tidak melakukan dua kali pertemuan formal dengan pekerja setiap setahun. Sekali diawal pada waktu melakukan perencanaan dan diakhir pekerjaan sekali lagi untuk nilai hasil.
- b. *Clarity*. Seorang pemimpin tidak dapat menilai seberapa baik pekerja melakukan pekerjaan yang sebenarnya. Apabila belum jelas di awal tahun, maka perlu duduk bersama untuk merumuskan sebelum menilai seberapa baik pekerja menjalankan tugasnya.
- c. *Consistency*. Proses penilaian yang efektif mengikat langsung dengan *mission statement* dan nilai-nilai organisasi. Apa yang tercantum dalam penilaian kinerja harus sama dengan yang terdapat dalam *mission statement*.<sup>19</sup>

---

<sup>19</sup> Wibowo. 2014. *Manajemen Kinerja*. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada, hlm. 192.

Pada pasal 12 ayat (1) Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 tentang penilaian perilaku kerja pegawai sebagaimana disebutkan, yaitu: a) Orientasi pelayanan, b) Integritas, c) Komitmen, d) Disiplin, e) Kerja sama, dan f) Kepemimpinan. Untuk lebih jelasnya diuraikan, sebagai berikut:

a. Orientasi pelayanan

Orientasi pelayanan adalah sikap dan perilaku kerja PNS dalam memberikan pelayanan terbaik kepada yang dilayani antara lain meliputi masyarakat, atasan, rekan sekerja, unit kerja terkait, dan/atau instansi lain. Selain itu pegawai dapat menyelesaikan tugas pelayanan sebaik-baiknya dengan sikap sopan dan sangat memuaskan baik untuk pelayanan internal maupun eksternal organisasi.

b. Integritas

Integritas adalah kemampuan untuk bertindak sesuai dengan nilai, norma dan etika dalam organisasi. Dalam melaksanakan tugas bersikap jujur, ikhlas, dan tidak pernah menyalahgunakan wewenangnya serta berani menanggung resiko dari tindakan yang dilakukannya.

c. Komitmen

Komitmen adalah kemauan dan kemampuan untuk menyelaraskan sikap dan tindakan PNS untuk mewujudkan tujuan organisasi dengan mengutamakan kepentingan dinas daripada kepentingan diri sendiri, seseorang, dan/atau golongan. Berusaha dengan sungguh-sungguh menegakkan ideologi negara pancasila, UUD 1945, Negara Kesatuan Republik Indonesia (NKRI), dan rencana-rencana pemerintah dengan tujuan untuk dapat melaksanakan tugasnya seberdaya guna dan berhasil guna serta mengutamakan kepentingan kedinasan

daripada kepentingan pribadi dan/atau golongan sesuai dengan tugas, fungsi, dan tanggungjawabnya sebagai unsur aparatur negara terhadap organisasi tempat dimana ia bekerja.

d. Disiplin

Disiplin adalah kesanggupan Pegawai Negeri Sipil untuk menaati kewajiban dan menghindari larangan yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan dan/atau peraturan kedisiplinan yang apabila tidak ditaati atau dilanggar dijatuhi hukuman disiplin. Mentaati peraturan perundang-undangan dan/atau peraturan kedisiplinan yang berlaku dengan rasa tanggung jawab dan selalu mentaati ketentuan jam kerja serta mampu menyimpan dan/atau memelihara barang-barang milik negara yang dipercayakan kepadanya dengan sebaik-baiknya.

e. Kerja sama

Kerja sama adalah kemauan dan kemampuan PNS untuk bekerja sama dengan rekan sekerja, atasan, bawahan dalam unit kerjanya serta instansi lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan tanggung jawab yang ditentukan, sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya. mampu bekerjasama dengan rekan kerja, atasan, bawahan baik di dalam maupun di luar organisasi serta menghargai dan menerima pendapat orang lain, bersedia menerima keputusan yang diambil secara sah yang telah menjadi keputusan bersama.

f. Kepemimpinan.

Kepemimpinan adalah kemampuan dan kemauan PNS untuk memotivasi dan mempengaruhi bawahan atau orang lain yang berkaitan dengan bidang tugasnya demi tercapainya tujuan organisasi. Bertindak tegas dan tidak memihak,

memberikan teladan yang baik, kemampuan menggerakkan tim kerja untuk mencapai kinerja yang tinggi, mampu menggugah semangat dan menggerakkan bawahan dalam melaksanakan tugas serta mampu mengambil keputusan dengan cepat dan tepat.<sup>20</sup>

## **B. Kerangka Pikir**

Pada hakikatnya kepemimpinan merupakan suatu usaha yang dilakukan oleh seorang pemimpin untuk mempengaruhi orang lain (bawahan) agar mau bekerja sama guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam suatu kepemimpinan mencakup pemberian dorongan, motivasi, dan pengarahan terhadap bawahan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan sepenuh hati.

Gaya kepemimpinan merupakan suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya. Ada beberapa gaya kepemimpinan yang baik digunakan untuk menjalankan suatu organisasi, salah satunya gaya kepemimpinan demokratis. Gaya kepemimpinan demokratis merupakan suatu cara yang dimiliki oleh seseorang dalam mempengaruhi sekelompok orang atau bawahan untuk bekerja sama dan berdaya upaya dengan penuh semangat, motivasi dan keyakinan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dapat dikatakan bahwa mutu kepemimpinan yang terdapat dalam suatu organisasi memainkan peranan yang sangat dominan dalam keberhasilan organisasi tersebut dalam menyelenggarakan berbagai kegiatannya terutama terlihat dalam kinerja para pegawainya. Maka pola dan metode yang diterapkan pemimpin melalui gaya kepemimpinannya akan meningkatkan kinerja para pegawai.

---

<sup>20</sup> Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Perilaku Kerja Pegawai

Untuk itu, variabel bebas yang akan peneliti kaji yaitu gaya kepemimpinan demokratis dan variabel terikatnya yaitu kinerja pegawai. Adapun yang menjadi indikator untuk variabel gaya kepemimpinan demokratis yaitu menurut Pasolong dalam Ariani (2015: 10), ciri-ciri seorang pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan demokratis antara lain:

- a) Keputusan dibuat bersama
- b) Menghargai potensi bawahannya
- c) Mendengar kritik, saran, dan pendapat dari bawahan
- d) Melakukan kerjasama dengan bawahannya<sup>21</sup>

Sedangkan yang menjadi indikator untuk variabel kinerja pegawai yaitu pada pasal 12 ayat (1) Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 tentang penilaian perilaku kerja pegawai sebagaimana disebutkan, yaitu:

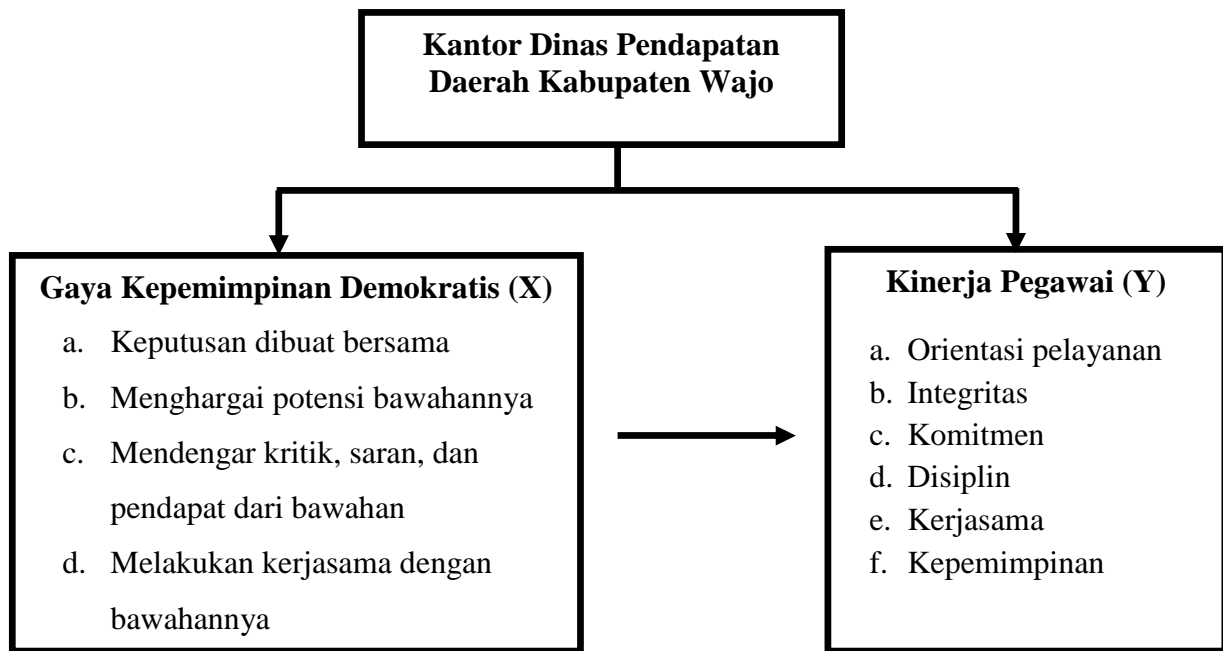
- a) Orientasi pelayanan
- b) Integritas
- c) Komitmen
- d) Disiplin
- e) Kerjasama
- f) Kepemimpinan<sup>22</sup>

Berdasarkan uraian kerangka pikir di atas, maka skema kerangka pikir penelitian ini dapat digambarkan seperti berikut:

---

<sup>21</sup> Ariani, Novi. 2015. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis terhadap Disiplin Kerja Karyawan Pada PT.PP.London Sumatera Indonesia, Tbk. Wilayah Bulukumba*. Makassar: Skripsi Administrasi Perkantoran FIS UNM, hlm. 10.

<sup>22</sup> Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Perilaku Kerja Pegawai



Gambar 1. Skema Kerangka Pikir

### C. Hipotesis

Mengacu pada teori-teori dan kerangka pikir yang diuraikan sebelumnya, maka dapat diambil suatu hipotesis penelitian yang dapat digunakan sebagai dasar dilakukannya penelitian itu yaitu: “Diduga ada pengaruh gaya kepemimpinan demokratis terhadap kinerja pegawai pada Kantor Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Wajo. Hipotesis statistiknya adalah  $H_0 = \alpha : \beta = 0$ , melawan  $H_1 = \alpha \neq \beta \neq 0$ .

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Variabel dan Disain Penelitian**

##### **1) Variabel Penelitian**

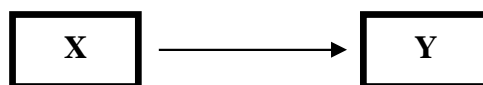
Penelitian ini adalah penelitian korelasi yang dimaksudkan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh gaya kepemimpinan demokratis terhadap kinerja pegawai pada Kantor Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Wajo. Adapun variabel yang digunakan yaitu:

- a. Gaya Kepemimpinan Demokratis (X) sebagai variabel bebas atau sebagai variabel yang mempengaruhi.
- b. Kinerja Pegawai (Y) sebagai variabel terikat atau variabel yang dipengaruhi.

##### **2) Disain Penelitian**

Penelitian ini termasuk penelitian korelasi, yang menunjukkan hubungan kausal atau hubungan yang bersifat sebab akibat, dimana hal ini dilakukan untuk mengetahui adanya pengaruh variabel independen dengan variabel dependen. Penelitian ini termasuk penelitian deskriptif kuantitatif.

Adapun pola pengaruh gaya kepemimpinan demokratis sebagai variabel bebas (X) terhadap kinerja pegawai sebagai variabel terikat (Y) dapat dilihat pada gambar berikut:



Gambar 2. Disain Penelitian



Dimana :

X = Gaya Kepemimpinan Demokratis

Y = Kinerja Pegawai

## **B. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel**

### **1) Defenisi Operasional**

Untuk menjawab dan mengungkapkan masalah serta tujuan penelitian, perlu dikemukakan terlebih dahulu variabel-variabel yang terkandung dalam penelitian dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Wajo” memiliki dua variabel. Dalam penelitian ini definisi operasional yang digunakan adalah sebagai berikut:

- a. Gaya kepemimpinan demokratis merupakan suatu cara yang dimiliki oleh seseorang dalam mempengaruhi sekelompok orang atau bawahan untuk bekerja sama. Adapun Indikator yang digunakan dalam pengukuran gaya kepemimpinan demokratis diantaranya:

#### **1) Keputusan dibuat bersama**

Pemimpin yang demokratis tidak sungkan untuk terlibat bersama-sama dengan bawahan untuk membuat keputusan serta melakukan aktivitas kerja demi pencapaian tujuan organisasi.

#### **2) Menghargai potensi setiap bawahannya**

Kepemimpinan demokratis menghargai setiap potensi individu dan bersedia mengakui keahlian para spesialis dengan bidangnya masing-masing, mampu

memanfaatkan kapasitas setiap anggota seefektif mungkin pada saat dan kondisi yang tepat.

3) Mendengar kritik, saran/pendapat dari bawahan

Mendapat kritikan, saran/pendapat dari bawahan merupakan hal yang wajar dalam kehidupan organisasi. Dengan demikian akan ada kecenderungan untuk lebih meningkatkan potensi diri dan bisa menjadi lebih baik dari sebelumnya serta belajar dari kesalahan yang telah dilakukan.

4) Melakukan kerjasama dengan bawahannya.

Pemimpin yang baik adalah pemimpin yang mampu bekerja sama/ terlibat langsung secara bersama-sama dalam menjalankan tugas demi pencapaian tujuan organisasi. Pemimpin juga tidak sungkan untuk terjun langsung kelapangan untuk menjalankan tugas.

b. Kinerja adalah kemampuan yang dilakukan untuk mencapai hasil kerja yang diharapkan bersama kearah tercapainya tujuan lembaga atau instansi. Ada beberapa indikator yang digunakan dalam pengukuran kinerja organisasi yaitu:

- a. Orientasi Pelayanan adalah sikap dan perilaku kerja PNS dalam memberikan pelayanan terbaik kepada yang dilayani.
- b. Integritas adalah kemampuan untuk bertindak sesuai dengan nilai, norma dan etika dalam organisasi.
- c. Komitmen adalah kemauan dan kemampuan untuk menyelaraskan sikap dan tindakan PNS untuk mewujudkan tujuan organisasi.
- d. Disiplin adalah kesanggupan Pegawai Negeri Sipil untuk menaati kewajiban dan menghindari larangan.

- e. Kerja sama adalah kemauan dan kemampuan PNS untuk bekerja sama dengan rekan sekerja, atasan, bawahan dalam unit kerjanya serta instansi lain.
- f. Kepemimpinan adalah kemampuan dan kemauan PNS untuk memotivasi dan mempengaruhi bawahan atau orang lain.

## 2) Pengukuran Variabel

Untuk mengukur variabel ini maka digunakan instrumen berupa kuisioner atau angket yang diajukan kepada responden dengan menggunakan skala ordinal pada item-item pertanyaan, dan setiap pertanyaan memuat alternatif jawaban yang mengandung perbedaan nilai antara jawaban yang satu dengan yang lain.

Terkait dengan pemberian bobot tersebut, maka dapat diuraikan bahwa:

*option* (pilihan Jawaban) a diberikan bobot dengan nilai 4,  
*option* (pilihan jawaban) b diberikan bobot dengan nilai 3,  
*option* (pilihan jawaban) c diberikan bobot dengan nilai 2,  
*option* (pilihan jawaban) d diberikan bobot dengan nilai 1.

Untuk menentukan pengaruh gaya kepemimpinan demokratis terhadap kinerja pegawai, maka digunakan perhitungan skor, dalam hal ini persentase tingkat pencapaian skor.

Selanjutnya digunakan pengukuran skor, dengan kriteria atau ukuran-ukuran seperti yang dikemukakan oleh Arikunto dalam Ariani (2015: 21) bahwa 76 persen – 100 persen dikategorikan baik, 56 persen – 75 persen dikategorikan

cukup baik, 40 persen – 55 persen dikategorikan kurang baik, dan kurang dari 40 persen dikategorikan tidak baik.<sup>23</sup>

### C. Populasi dan Sampel

#### a. Populasi

Usman (2014: 42) Populasi ialah semua nilai baik hasil perhitungan maupun pengukuran baik kuantitatif, maupun kualitatif, daripada karakteristik tertentu mengenai sekelompok objek yang lengkap dan jelas. Untuk memperoleh data yang dibutuhkan guna pengolahan dalam menjawab permasalahan yang dikaji dalam penelitian, maka dibutuhkan suatu populasi sebagai acuan dalam suatu penelitian.<sup>24</sup>

Adapun yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah pegawai pada Kantor Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Wajo sebanyak 44 orang pegawai.

Tabel 1. Keadaan Populasi Penelitian

No.	Bagian	Jumlah
1.	Sekretariat	12
2.	Bidang Perencanaan dan Pendapatan	6
3.	Bidang Pendataan, Pendaftaran dan Penilaian	7
4.	Bidang Penetapan, Penagihan dan Pembukuan	10
5.	Bidang Pengawasan dan Pengendalian	9
<b>Jumlah</b>		<b>44 Orang</b>

*Sumber: Sub Bagian Umum dan Kepegawaian 2015*

<sup>23</sup> Ariani, Novi. 2015. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis terhadap Disiplin Kerja Karyawan Pada PT.PP.London Sumatera Indonesia, Tbk. Wilayah Bulukumba*. Makassar: Skripsi Administrasi Perkantoran FIS UNM, hlm. 21.

<sup>24</sup> Usman, Husaini. 2014. *Metodologi Penelitian Sosial*. Jakarta: Bumi Aksara, hlm. 42.

### **b. Sampel**

Siregar (2011: 145) Sampel adalah suatu prosedur dimana hanya sebagian populasi saja yang diambil dan dipergunakan untuk menentukan sifat serta ciri yang dikehendaki dari suatu populasi.<sup>25</sup>

Karena jumlah populasi yang kecil pada Kantor Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Wajo maka tidak dilakukan penarikan sampel. Hal ini sejalan dengan pendapat Arikunto dalam Ariani (2015: 22) bahwa:

Apabila subjeknya kurang dari 100, lebih baik diambil semua sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi. Tetapi, jika jumlah subjeknya besar, dapat diambil antara 10%-15% atau 20%-25% atau lebih, tergantung setidak-tidaknya dari kemampuan peneliti dilihat dari segi waktu, tenaga, dan sempit luasnya wilayah pengamatan dari setiap subyek dan besar kecilnya resiko yang dihadapi peneliti.<sup>26</sup>

### **D. Teknik Pengumpulan Data**

Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

#### **a. Observasi**

Teknik ini digunakan untuk mengamati secara langsung mengenai permasalahan yang diteliti yakni pengaruh gaya kepemimpinan demokratis terhadap kinerja pegawai pada Kantor Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Wajo. Berbagai hasil pengamatan yang diperoleh dijadikan pelengkap data yang diperoleh dari angket.

---

<sup>25</sup> Siregar, Syofian. 2011. *Statistika Deskriptif untuk Penelitian*. Jakarta: Rajawali Pers, hlm. 145.

<sup>26</sup> Ariani, Novi. 2015. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis terhadap Disiplin Kerja Karyawan Pada PT.PP.London Sumatera Indonesia, Tbk. Wilayah Bulukumba*. Makassar: Skripsi Administrasi Perkantoran FIS UNM, hlm. 22.

b. Angket

Angket atau kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atas pernyataan mengenai gaya kepemimpinan demokratis dan kinerja pegawai secara tertulis kepada responden untuk dijawab. Teknik angket merupakan teknik utama pengumpulan data dalam penelitian ini, dimana angket diberikan dalam bentuk daftar pertanyaan beserta pilihan jawabannya kepada 44 orang responden pada Kantor Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Wajo.

c. Wawancara

Teknik ini digunakan untuk mengumpulkan data yang dilakukan melalui wawancara dengan responden yang berkompeten terhadap masalah yang diteliti. Teknik wawancara adalah cara yang digunakan untuk memperoleh data dengan mengajukan beberapa pertanyaan-pertanyaan tertulis kepada 3 orang informan. Adapun informan yang dimaksud yaitu Bapak Herman, Ibu Widiyasari dan Ibu Dra. Sitti Fatimah.

d. Dokumentasi

Teknik ini adalah usaha untuk memperoleh sejumlah data melalui pencatatan dari sejumlah dokumen atau bukti tertulis, seperti keadaan populasi, struktur organisasi dan sebagainya. Dokumen yang dimaksud yakni Sejarah Kantor Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Wajo, Visi dan Misi, Struktur Organisasi, Foto kantor Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Wajo, Foto kegiatan penelitian dan lain sebagainya yang berhubungan dengan penelitian yang dicatat sebagai sumber informasi

## E. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik analisis statistik deskriptif dan teknik analisis statistik inferensial yang bertujuan untuk mengkaji variabel penelitian.

### a. Analisa Statistik Deskriptif

Teknik analisis deskriptif merupakan jenis analisis data yang dimaksudkan untuk mengungkapkan atau mendeskripsikan keadaan atau karakteristik masing-masing variabel penelitian secara tunggal dengan menggunakan analisis distribusi frekuensi, persentase dan rata-rata (mean), standar deviasi dan perhitungan interval.

#### a) Rumus Persentase

Untuk rumus persentase digunakan pendapat dari Sudijono dalam Ariani (2015: 25) yaitu:

$$P = \frac{F}{N} \times 100 \%$$

Dimana:

P : Angka Persentase

F : Frekuensi Jawaban Responden

N : Jumlah Responden/ Sampel<sup>27</sup>

---

<sup>27</sup> Ariani, Novi. 2015. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis terhadap Disiplin Kerja Karyawan Pada PT.PP.London Sumatera Indonesia, Tbk. Wilayah Bulukumba*. Makassar: Skripsi Administrasi Perkantoran FIS UNM, hlm. 25.

**b) Rumus Rata-Rata ( Mean )**

Untuk rumus persentase digunakan pendapat dari Riduwan dalam Ariani (2015: 25), yaitu:

$$M = \frac{\sum Xi}{N}$$

Dimana:

M = Rata-rata

X = Nilai / Harga

N = Jumlah Data<sup>28</sup>

**c) Standar Deviasi**

Untuk rumus persentase digunakan pendapat dari pendapat dari Riduwan dalam Ariani (2015: 25), yaitu:

$$SD = \sqrt{\frac{\sum x^2 - \frac{(\sum X)^2}{N}}{N-1}}$$

Dimana:

SD : Standar Deviasi

X : Nilai harga

N : Jumlah data<sup>29</sup>

---

<sup>28</sup> Ariani, Novi. 2015. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis terhadap Disiplin Kerja Karyawan Pada PT.PP.London Sumatera Indonesia, Tbk. Wilayah Bulukumba*. Makassar: Skripsi Administrasi Perkantoran FIS UNM, hlm. 25.

<sup>29</sup> *Ibid.*



## b. Analisis Statistik Inferensial

### a) Uji Normalitas Data

Untuk mengetahui kenormalan suatu data tentang Gaya Kepemimpinan Demokratis (variabel X) dan kinerja pegawai (variabel Y) yang telah dikumpulkan, maka dilakukan suatu uji normalitas data. Uji normalitas data ini menggunakan rumus Chi Kuadrat oleh Sugiyono dalam Ariani (2015: 27) yaitu:

$$X^2 = \sum_{i=1}^k \frac{(f_o - f_h)^2}{f_h}$$

Dimana :

$X^2$  = Harga Chi Kuadrat

$f_o$  = Frekuensi yang diobservasi

$f_h$  = Frekuensi yang diharapkan<sup>30</sup>

Untuk keperluan pengujian normalitas distribusi data perlu diketahui frekuensi nyata ( $f_o$ ) dan frekuensi teoritik ( $f_h$ ) selanjutnya dihitung *Chi Kuadrat* dengan rumus tersebut. Hasil perhitungan yang dilakukan mengacu pada kriteria pengujian. Bila harga *Chi Kuadrat* hitung lebih kecil atau sama dengan *Chi kuadrat* tabel ( $\chi^2_h$   $\chi^2_t$ ), maka distribusi dinyatakan normal, dan apabila lebih besar (>) dinyatakan tidak normal.

### b) Uji Linieritas

Uji Linieritas digunakan untuk mengetahui apakah hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat bersifat linear atau tidak. Untuk uji linieritas

---

<sup>30</sup> Ariani, Novi. 2015. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis terhadap Disiplin Kerja Karyawan Pada PT.PP.London Sumatera Indonesia, Tbk. Wilayah Bulukumba*. Makassar: Skripsi Administrasi Perkantoran FIS UNM, hlm. 27.

digunakan F Test dengan menggunakan rumus oleh Hadi dalam Ariani (2015: 27), sebagai berikut:

$$F_{\text{reg}} = \frac{RK_{\text{reg}}}{RK_{\text{res}}}$$

Dimana:

$F_{\text{reg}}$  = Harga bilangan F untuk garis regresi

$RK_{\text{reg}}$  = Rerata kuadrat garis regresi

$RK_{\text{res}}$  = Rerata kuadrat residu<sup>31</sup>

Kriteria pengambilan keputusan adalah apabila harga F hitung lebih kecil dari pada F tabel dengan taraf signifikan 5%, maka hubungan antara variabel terikat bersifat linier dan sebaliknya, apabila F hitung lebih besar daripada F tabel maka hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat tidak bersifat linier.

#### c) Analisis Korelasi *Product Moment*

Digunakan untuk mengetahui derajat hubungan signifikan antara variabel x dan variabel y.

Rumus yang digunakan oleh Sugiyono dalam Ariani (2015: 29) yaitu:

$$r = \frac{n \sum X_i Y_i - (\sum X_i)(\sum Y_i)}{\sqrt{[n \sum X_i^2 - (\sum X_i)^2][n \sum Y_i^2 - (\sum Y_i)^2]}}$$

Dimana:

$r$  = Koefisien korelasi

$x$  = Nilai variabel X

<sup>31</sup> Ariani, Novi. 2015. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis terhadap Disiplin Kerja Karyawan Pada PT.PP.London Sumatera Indonesia, Tbk. Wilayah Bulukumba*. Makassar: Skripsi Administrasi Perkantoran FIS UNM, hlm. 27.

y = Nilai variabel Y<sup>32</sup>

Selanjutnya, pengujian koefisien korelasi dengan menguji hipotesis, yaitu  $H_0 : r = 0$  lawan  $H_a : r \neq 0$ . Kriteria pengujian adalah dengan ketentuan apabila bilangan  $r$  hitung  $> r$  tabel pada sampel ( $N$ ) tertentu pada taraf signifikan 5%, berarti ada hubungan yang signifikan begitu pula sebaliknya. Cara lain yang lebih sederhana adalah menggunakan interpretasi terhadap koefisien korelasi yang diperoleh atau nilai  $r$ . Interpretasi nilai  $r$  dari Sugiyono dalam Ariani (2015: 31), sebagai berikut:

Tabel 2. Tingkat Interval Koefisien Korelasi<sup>33</sup>

Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
0,00 – 0,199	Sangat rendah
0,20 – 0,399	Rendah
0,40 – 0,599	Sedang
0,60 – 0,799	Kuat
0,80 – 1,000	Sangat kuat

Selanjutnya untuk mempermudah menganalisis data dalam penelitian ini, teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian sebagai langkah dalam menjawab permasalahan yang dikaji adalah analisis korelasi product moment, dan analisis regresi linear sederhana yang akan diolah dengan aplikasi SPSS 23.

#### **d) Analisis Regresi Linear Sederhana**

Analisis Linear Sederhana digunakan untuk menguji hipotesis yaitu pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Dinas Pendapatan Daerah

<sup>32</sup> Ariani, Novi. 2015. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis terhadap Disiplin Kerja Karyawan Pada PT.PP.London Sumatera Indonesia, Tbk. Wilayah Bulukumba*. Makassar: Skripsi Administrasi Perkantoran FIS UNM, hlm. 29.

<sup>33</sup> *Ibid.* hlm. 31.

Kabupaten Wajo. Menurut Sugiyono dalam Umar (2014: 114) rumus analisis regresi sederhana, sebagai berikut:

$$= a + bX$$

Dimana:

Y = Gaya Kepemimpinan Demokratis

X = Nilai Variabel Independen

a = Harga Y bila X = 0 (harga konstan)

b = Koefisien Regresi<sup>34</sup>

Selain itu, harga a dan b dapat dicari dengan menggunakan rumus oleh Sugiyono dalam Ariani (2015: 28) sebagai berikut:

$$a = \frac{(\sum Y_i)(\sum X_i^2) - (\sum X_i)(\sum X_i Y_i)}{n \sum X_i^2 - (\sum X_i)^2}$$

$$b = \frac{n \sum X_i Y_i - (\sum X_i)(\sum Y_i)}{n \sum X_i^2 - (\sum X_i)^2}$$

Dimana:

X<sub>i</sub> = Gaya Kepemimpinan Demokratis

Y<sub>i</sub> = Kinerja Pegawai

n = Jumlah Responden<sup>35</sup>

---

<sup>34</sup> Umar, Husein. 2014. *Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*. Jakarta: Rajawali Pers, hlm. 114.

<sup>35</sup> Ariani, Novi. 2015. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis terhadap Disiplin Kerja Karyawan Pada PT.PP.London Sumatera Indonesia, Tbk. Wilayah Bulukumba*. Makassar: Skripsi Administrasi Perkantoran FIS UNM, hlm. 28.

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN**

#### **A. Hasil Penelitian**

##### **1) Gambaran Umum Lokasi Penelitian**

###### **a. Sejarah Singkat Kantor Dinas Pendapatan Daerah**

Adapun susunan pejabat yang pernah menjabat sebagai Kepala Dinas pada Kantor Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Wajo adalah sebagai berikut:

- |                              |                        |
|------------------------------|------------------------|
| 1. H. Andi Walinono          | 1978 –1984             |
| 2. Drs. Panikkai Side        | 1984 –1988             |
| 3. Drs. Andi Sahibuddin      | 1988 –1992             |
| 4. Drs. Andi Pandu Jaya. M.M | 1992 –1999             |
| 5. Drs. Andi Witman. H.M,Si  | 1999 –2012             |
| 6. Ir. Armayani M.Si         | 2012 –Tiga Bulan       |
| 7. Andi Oddang. P. SE, M.Si  | 2012 –2015             |
| 8. Ir. Armayani M.Si         | 2016 – sampai sekarang |

###### **b. Visi dan Misi Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Wajo**

Dalam Rencana Strategis (Renstra) periode Tahun 2014-2019 Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Wajo merumuskan **Visi** untuk lima tahun kedepan adalah:

“Terwujudnya Pendapatan Daerah Yang Produktif Dalam Menunjang Pelaksanaan Pemerintahan Dan Pembangunan Kabupaten Wajo”.

Untuk mewujudkan Visi Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Wajo kedepan, ditetapkan **Misi** sebagai berikut:

1. Mewujudkan sumber-sumber penerimaan pendapatan daerah yang optimal.
2. Mewujudkan fleksibilitas landasan hukum di bidang pajak daerah.
3. Meningkatkan aparatur yang profesional.

#### **c. Struktur Organisasi Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Wajo**

Dalam rangka mewujudkan tujuan dari instansi, maka diperlukan struktur organisasi yang baik. Struktur organisasi sangat penting dalam perumusan konsentrasi pegawai dalam melaksanakan tugasnya. Dengan adanya struktur organisasi ini, diharapkan setiap pegawai dapat mengetahui fungsi dan tugasnya masing-masing.

Adapun struktur organisasi pada Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Wajo adalah bentuk-bentuk garis dan staf yang memperjelas bahwa ada suatu bagian yang membawahi bagian lainnya. Adapun struktur organisasi pada Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Wajo terdapat pada Lampiran 11.

#### **d. Uraian Tugas**

- a) Kepala Dinas mempunyai tugas pokok merumuskan konsep sasaran, mengoordinasikan, menyelenggarakan, membina, mengarahkan, mengevaluasi serta melaporkan hasil pelaksanaan tugas Dinas Pendapatan Daerah.

Kepala Dinas mempunyai tugas:

- a. Menyusun rencana strategik dan program kerja dinas yang sesuai dengan visi misi daerah.

- b. Menyusun kebijakan pelaksanaan teknis dibidang pendapatan daerah termasuk Bea Perolehan Hak Atas Tanah Dan Bangunan (BPHTB).
- c. Melaksanakan bidang pelayanan umum dibidang pendapatan daerah.
- d. Melakukan pembinaan, perkoordinasian, pengendalian dan pengawasan program dan kegiatan dinas.
- e. Menyelenggarakan evaluasi program dan kegiatan dinas dan memberikan pertimbangan dibidang pendapatan daerah kepada Bupati.
- f. Melaksanakan pembinaan umum dan teknis operasional pengelolaan pendapatan daerah sesuai kebijakan yang ditetapkan pemerintah daerah Kabupaten Wajo.
- g. Melakukan koordinasi dengan unit-unit kerja yang ada dalam pelaksanaan tugas pokok dan fungsi dinas.
- h. Mengarahkan pelaksanaan program kerja dinas.
- i. Menilai prestasi kerja bawahan sebagai bahan pertimbangan dalam pengembangan karir.
- j. Membina pelaksanaan program waskat dilingkungan dinas.
- k. Memberi saran dan pertimbangan teknis kepada atasan.
- l. Membina pelaksanaan tugas-tugas unit pelaksana teknis dinas.
- m. Mengevaluasi hasil pelaksanaan program kerja dilingkungan dinas.
- n. Melaporkan hasil pelaksanaan tugas kepada Bupati.
- o. Melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh pimpinan berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

- b) Sekretaris mempunyai tugas pokok merencanakan operasionalisasi, memberi tugas, memberi petunjuk, mengatur, mengevaluasi, dan melaporkan pelaksanaan tugas kesekretariatan.

Sekretaris mempunyai tugas:

- a. Merencanakan operasionalisasi pengelolaan administrasi umum dan kepegawaian, perencanaan dan pelaporan serta keuangan.
- b. Memberi tugas kepada bawahan dalam pengelolaan administrasi umum dan kepegawaian, perencanaan dan pelaporan serta keuangan.
- c. Mempelajari dan menelaah peraturan dan perundang-undangan dan naskah dinas dibidang tugasnya.
- d. Melaksanakan koordinasi dengan kepala bidang dan sub bagian dalam melaksanakan tugas.
- e. Melaksanakan urusan umum dan kepegawaian keuangan serta perencanaan dan pelaporan.
- f. Menyelenggarakan pemeliharaan sarana dan prasarana dinas.
- g. Menerima naskah atau surat-surat dinas yang masuk, mendistribusikan kebidang dalam lingkup dinas.
- h. Merencanakan, melayani dan memelihara kebutuhan peralatan atau perlengkapan dinas.
- i. Mengatur dan mengawasi pelaksanaan kerumah tanggaan dinas.
- j. Mempersiapkan bahan dan menyusun laporan sesuai bidang tugas, sebagai bahan pimpinan.



- k. Menilai prestasi kerja bawahan sebagai bahan pertimbangan dalam pengembangan karir.
  - l. Memberikan saran dan pertimbangan teknis kepada atasan.
  - m. Mengevaluasi dan mempertanggung jawabkan tugas yang diberikan kepada bawahan.
  - n. Mengendalikan laporan hasil kegiatan bulanan, triwulan dan tahunan.
  - o. Melaksanakan tugas lain yang diberikan pimpinan berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
- c) Kepala Bidang Perencanaan Pendapatan mempunyai tugas pokok merencanakan operasionalisasi, memberi tugas, memberi petunjuk, mengatur, mengevaluasi dan melaporkan penyelenggaraan tugas perencanaan pendapatan penyusunan produk hukum daerah bidang pendapatan, serta melakukan evaluasi dan pelaporan seluruh jenis pendapatan daerah.
- Kepala Bidang Perencanaan Pendapatan mempunyai tugas:
- a. Menyusun dan melaksanakan rencana kerja bidang perencanaan pendapatan daerah.
  - b. Merumuskan penjabaran kebijakan etnis dinas di bidang perencanaan pendapatan daerah.
  - c. Mengordinasikan dan melaksanakan penyajian data dan informasi perencanaan pendapatan daerah.
  - d. Melaksanakan kordinasi dengan SKPD dilingkungan Pemerintah Kabupaten dalam rangka perencanaan pendapatan daerah.

- e. Menggali sumber-sumber pendapatan daerah yang potensial sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
  - f. Mengordinasikan rancangan produk hukum dibidang pendapatan daerah.
  - g. Menyusun hasil pelaksanaan tugas bidang perencanaan pendapatan daerah dan memberikan saran pertimbangan kepada atasan sebagai bahan perumusan kebijakan.
  - h. Menilai prestasi kerja bawahan sebagai bahan pertimbangan dalam pengembangan karir.
  - i. Melaksanakan tugas kedinasan lain yang diberikan oleh pimpinan berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
- d) Kepala Bidang Pendataan Pendaftaran Dan Penilaian mempunyai tugas pokok merencanakan operasionalisasi, memberi tugas, memberi petunjuk, mengatur, mengevaluasi dan melaporkan penyelenggaraan tugas pendataan pendaftaran dan penilaian pajak daerah.

Kepala Bidang Pendataan Pendaftaran Dan Penilaian mempunyai tugas:

- a. Menyusun dan melaksanakan kebijakan dan rencana program kerja dibidang pendataan pendaftaan dan penilaian pajak daerah.
- b. Melaksanakan kordinasi, baik dengan unit kerja lingkup Pemda Kabupaten Wajo, maupun dengan pemerintah provinsi dan pusat dalam rangka pengelolaan pendataan pendaftaan dan penilaian pajak daerah.
- c. Mengordinir pendataan pendaftaan dan penilaian objek dan subjek pajak daerah.

- d. Menyusun laporan hasil pelaksanaan tugas bidang pendataan pendaftaran dan penilaian dan memberikan saran pertimbangan kepada atasan sebagai bahan perumusan kebijakan.
- e. Menilai prestasi kerja bawahan sebagai bahan pertimbangan dalam pengembangan karir.
- e) Kepala Bidang Penetapan, Penagihan Dan Pembukuan mempunyai tugas pokok merencanakan operasionalisasi, memberi tugas, memberi petunjuk, mengatur, mengkoordinir, mengevaluasi dan melaporkan penyelenggaraan penetapan penagihan pembukuan penerimaan pajak daerah.

Kepala Bidang Penetapan, Penagihan Dan Pembukuan mempunyai tugas:

- a. Menyusun dan melaksanakan rencana kerja bidang penetapan penagihan dan pembukuan.
- b. Merumuskan penjabaran kebijakan teknis dinas di penetapan penagihan dan pembukuan pajak daerah.
- c. Mengordinir pendistribusian SKPD, SPPT dan DHKP PBB P2.
- d. Mengordinir pelaksanaan penagihan pajak daerah yang terutang.
- e. Menerbitkan Surat Tagihan Pajak Daerah (STPD).
- f. Melaksanakan koordinasi dengan satuan kerja perangkat daerah dan instansi terkait dalam hal pengelolaan pajak daerah.
- g. Melakukan pembinaan dan koordinasi dengan Unit Pelaksana Teknis (UPT) Dinas dan unit kerja terkait dalam hal pemungutan pajak daerah.

- h. Menyusun laporan hasil pelaksanaan tugas seksi penilaian dan memberikan saran pertimbangan kepada atasan sebagai perumusan kebijakan.
  - i. Menilai prestasi kerja bawahan sebagai bahan pertimbangan dalam pengembangan karir.
  - j. Melaksanakan tugas kedinasan lain yang diberikan oleh pimpinan berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
- f) Kepala Bidang Pengawasan Dan Pengendalian mempunyai tugas pokok merencanakan operasionalisasi, memberi tugas, memberi petunjuk, mengatur, mengevaluasi dan melaporkan penyelenggaraan tugas pengendalian dan pembinaan pengelolaan pendapatan daerah.

Kepala Bidang Pengawasan Dan Pengendalian mempunyai tugas:

- a. Menyusun dan melaksanakan rencana kerja dibidang pengawasan dan pengendalian.
- b. Merumuskan penjabaran kebijakan teknis dinas dibidang pengawasan dan pengendalian.
- c. Melakukan pembinaan, pengendalian dan pemeriksaan menyangkut keuangan, materil dan personil pada pengelolaan penerimaan pendapatan daerah.
- d. Melakukan kordinasi dengan SKPD lain dalam rangka penertiban dan penegakan hukum dibidang pendapatan daerah.
- e. Melakukan kordinasi dengan SKPD pengelolah PAD tentang perencanaan kebutuhan benda berharga selama satu tahun.

- f. Menyiapkan bahan kordinasi dengan satuan kerja perangkat daerah dilingkungan pemerintah kabupaten dalam rangka pengawasan dan pengendalian pendapatan daerah.
- g. Menilai prestasi kerja bawahan sebagai bahan pertimbangan dalam pengembangan karir.
- h. Mengevaluasi hasil kerja bawahan.
- i. Membuat konsep, mengoreksi, memaraf dan atau menandatangani naskah dinas.
- j. Menyusun laporan hasil pelaksanaan tugas bidang pengawasan dan pengendalian dan memberikan saran pertimbangan kepada atasan sebagai bahan perumusan kebijakan.
- k. Melakukan tugas kedinasan lain yang diperintahkan oleh atasan sesuai bidang tugasnya untuk mendukung kelancaran pelaksanaan tugas.

## **2) Analisis Data**

Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan demokratis terhadap kinerja pegawai, digunakan instrumen angket sebagai teknik pengumpulan data untuk variabel X sebagai variabel gaya kepemimpinan demokratis dan nilai angket untuk variabel Y sebagai kinerja pegawai. Selanjutnya, dalam pengujian hipotesis, maka dilakukan uji kuantitatif menggunakan rumus-rumus statistik serta perangkat lunak komputer dengan program *Statistical Standard Solution* (SPSS) yang dianggap relevan untuk analisis data yang bertujuan untuk mengetahui bagaimana tingkat pengaruh gaya kepemimpinan demokratis terhadap kinerja

pegawai pada Kantor Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Wajo, sebagaimana yang telah dikemukakan sebelumnya dilihat pada hasil perhitungan dibawah ini.

#### **a. Analisis Statistik Deskriptif**

Untuk memperoleh pengaruh gaya kepemimpinan demokratis terhadap kinerja pegawai pada Kantor Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Wajo, maka kedua variabel dibuatkan tabel frekuensi dan persentase. Variabel gaya kepemimpinan demokratis (Variabel X) diukur dengan menggunakan kategori baik, cukup baik, kurang baik, dan tidak baik. Sedangkan variabel kinerja pegawai (Variabel Y) diukur dengan kategori, tinggi, cukup tinggi, rendah dan sangat rendah.

#### **1) Deskripsi Gaya Kepemimpinan Demokratis**

Analisis deskriptif dimaksudkan untuk mengetahui gambaran gaya kepemimpinan demokratis pada Kantor Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Wajo. Data yang disajikan dalam penelitian ini adalah data yang diperoleh sebagai hasil skor dari angket penelitian yang berkaitan dengan variabel gaya kepemimpinan demokratis.

Pada variabel gaya kepemimpinan demokratis terdiri atas 4 indikator yaitu:

1) keputusan dibuat bersama, 2) menghargai potensi bawahannya, 3) mendengar kritik, saran, dan pendapat dari bawahan, 4) melakukan kerjasama dengan bawahannya. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel 3.

Tabel 3. Rangkuman Analisis Data per Indikator Variabel Gaya Kepemimpinan Demokratis

No	Indikator	n	N	%	Kategori
1	Keputusan dibuat bersama	304	352	86,36	Baik
2	Menghargai potensi bawahannya	289	352	82,10	Baik
3	Mendengar kritik, saran dan pendapat dari bawahan	597	704	84,80	Baik
4	Melakukan kerjasama dengan bawahannya	327	352	92,89	Baik
<b>Jumlah</b>		<b>1517</b>	<b>1760</b>	<b>86,53</b>	Baik

*Sumber : Hasil Olah Data 2016*

Selanjutnya keempat indikator variabel gaya kepemimpinan demokratis akan diuraikan sebagai berikut:

a) Keputusan dibuat bersama.

Pemimpin yang demokratis bersifat terbuka dan terlibat bersama-sama dengan bawahan untuk membuat keputusan demi pencapaian tujuan organisasi. Keputusan dibuat bersama menjadi indikator variabel gaya kepemimpinan demokratis berada pada kategori baik dengan tingkat persentase 86,36 persen. Hasil olah data tersebut sejalan dengan hasil wawancara dengan Ibu Sitti Fatimah pada tanggal 29 Februari 2016 yang menyatakan bahwa “dalam pengambilan keputusan, pimpinan terlebih dahulu merundingkan kepada para bawahan, sebelum menetapkan hasil keputusan yang biasanya dilakukan pada saat rapat”.

b) Menghargai potensi bawahannya.

Pemimpin yang demokratis merupakan pemimpin yang mampu menghargai potensi bawahannya. Menghargai potensi bawahannya menjadi indikator variabel gaya kepemimpinan demokratis berada pada kategori baik dengan tingkat persentase 82,10 persen. Hasil olah data tersebut sejalan dengan hasil wawancara dengan Bapak Herman pada tanggal 29 Februari 2016 yang menyatakan bahwa “pimpinan selalu menghargai potensi yang dimiliki setiap bawahan terutama pada prestasi kerja bawahan seperti kenaikan pangkat”.

c) Mendengar kritik, saran, dan pendapat dari bawahan.

Pemimpin yang demokratis merupakan pemimpin yang mampu mendengar kritik, saran, dan pendapat dari bawahan. Mendengar kritik, saran, dan pendapat dari bawahan menjadi indikator variabel gaya kepemimpinan demokratis berada pada kategori baik dengan tingkat persentase 84,80 persen. Hasil olah data tersebut sejalan dengan hasil wawancara dengan Bapak Herman pada tanggal 29 Februari 2016 yang menyatakan bahwa:

Pimpinan pada Kantor Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Wajo bersifat terbuka terhadap bawahan dalam menyampaikan, saran dan pendapat dari para pegawai dan mempertimbangkan semua saran dan pendapat dari pegawai yang menyangkut kepentingan organisasi, hal ini biasanya dilakukan pada saat rapat dan pertemuan diluar rapat.

d) Melakukan kerjasama dengan bawahannya.

Pemimpin yang demokratis merupakan pemimpin yang mampu melakukan kerjasama dengan bawahannya. Melakukan kerjasama dengan bawahannya menjadi indikator variabel gaya kepemimpinan demokratis berada pada kategori baik dengan tingkat persentase 92,89 persen.



Berdasarkan hasil analisis data seperti pada tabel diatas variabel Gaya Kepemimpinan Demokratis (X) berada pada kategori baik dengan tingkat persentase sebesar, 86,53 persen. Adapun hasil analisis rata-rata dan standar deviasi variabel gaya kepemimpinan demokratis (X) dapat dilihat pada tabel 4.

Tabel 4. Rangkuman Hasil Analisis Rata-Rata dan Standar Deviasi Variabel Gaya Kepemimpinan Demokratis

	N	Min	Max	Mean	Std.Deviasi
<b>Gaya Kepemimpinan Demokratis</b>	44	31	40	34,4773	2,23595

*Sumber: Hasil Analisis Statistik Melalui Program SPSS 23.*

Berdasarkan hasil analisis rata-rata dan standar deviasi variabel gaya kepemimpinan pada tabel diatas, menunjukkan bahwa nilai rata-rata (mean) skor jawaban responden sebesar 34,47 dan apabila dikonsultasikan dengan standar pengukuran seperti dikemukakan pada bab III maka rata-rata 34,47 berada pada pada kategori rendah sedangkan standar deviasi 2,23. Perolehan data diatas ditinjau dari indikator keputusan dibuat bersama, menghargai potensi bawahannya, mendengar kritik, saran, dan pendapat dari bawahan dan serta melakukan kerjasama dengan bawahannya.

## 2) Kinerja Pegawai

Analisis deskriptif dimaksudkan untuk mengetahui tingkat kinerja pegawai pada Kantor Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Wajo. Data yang disajikan dalam penelitian ini adalah data yang diperoleh sebagai hasil skor dari angket penelitian yang terkait dengan variabel kinerja pegawai.

Pada variabel kinerja pegawai yang menjadi indikator terdiri dari 6 yaitu:

- 1) Orientasi pelayanan, 2) Integritas, 3) Komitmen, 4) Disiplin, 5) Kerjasama dan
- 6) Kepemimpinan. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel 5.

Tabel 5. Rangkuman Analisis Data per Indikator Variabel Kinerja Pegawai.

No	Indikator	n	N	%	Kategori
1	Orientasi Pelayanan	465	528	88,06	Tinggi
2	Integritas	439	528	83,14	Tinggi
3	Komitmen	304	352	86,36	Tinggi
4	Disiplin	450	528	85,22	Tinggi
5	Kerjasama	285	352	80,96	Tinggi
6	Kepemimpinan	323	352	91,76	Tinggi
<b>Jumlah</b>		<b>1801</b>	<b>2640</b>	<b>85,91</b>	<b>Tinggi</b>

*Sumber : Hasil Olah Data 2016*

Selanjutnya keenam indikator variabel kinerja pegawai akan diuraikan sebagai berikut:

a) Orientasi pelayanan

Orientasi pelayanan merupakan salah satu faktor yang sangat penting untuk menilai kinerja pegawai. Orientasi pelayanan menjadi indikator variabel kinerja pegawai berada pada kategori tinggi dengan tingkat persentase 88,06 persen. Hasil olah data tersebut sejalan dengan hasil wawancara dengan Ibu Widiyasari pada tanggal 29 Februari 2016 yang menyatakan bahwa: “para pegawai akan terus berusaha bersikap sopan dan berupaya memberikan pelayanan yang memuaskan bagi yang dilayani”.

#### b) Integritas

Integritas menjadi indikator variabel kinerja pegawai berada pada kategori tinggi dengan tingkat persentase 83,14 persen. Hasil olah data tersebut sejalan dengan hasil wawancara dengan Ibu Widiyasari pada tanggal 29 Februari 2016 yang menyatakan bahwa: “para pegawai berusaha menjalankan tugas dengan bersikap jujur dan ikhlas, serta berusaha untuk tidak menyalahgunakan wewenang yang diberikan, serta berani menanggung resiko akibat tindakan yang dilakukan pegawai apabila dikemudian hari itu ditemukan”.

#### c) Komitmen

Komitmen menjadi indikator variabel kinerja pegawai berada pada kategori tinggi dengan tingkat persentase 86,36 persen. Hasil olah data tersebut sejalan dengan hasil wawancara dengan Ibu Widiyasari pada tanggal 29 Februari 2016 yang menyatakan bahwa: “para pegawai akan selalu berusaha untuk menjalankan tugas, fungsi dan tanggungjawabnya demi pencapaian tujuan serta berusaha untuk mementingkan kepentingan organisasi daripada kepentingan pribadi”.

#### d) Disiplin

Disiplin menjadi indikator variabel kinerja pegawai berada pada kategori tinggi dengan tingkat persentase 85,22 persen. Hasil olah data tersebut sejalan dengan hasil wawancara dengan Ibu Widiyasari pada tanggal 29 Februari 2016 yang menyatakan bahwa:

Hampir semua pegawai datang pada pukul 08.00 dan pulang pukul 15.00. Terkadang ada beberapa pegawai yang datang terlambat, meninggalkan ruangan disaat jam kerja dan melewati jam istirahat yang ditentukan dan apabila ditemukan akan mendapatkan teguran langsung oleh atasan.

e) Kerjasama

Kerjasama menjadi indikator variabel kinerja pegawai berada pada kategori tinggi dengan tingkat persentase 80,96 persen. Hasil olah data tersebut sejalan dengan hasil wawancara dengan Ibu Widiyasari pada tanggal 29 Februari 2016 yang menyatakan bahwa:

Hampir semua bawahan melakukan kerjasama dengan rekan sekerja, atasan, serta instansi lain dalam menyelesaikan suatu pekerjaan tertentu, selain itu, para bawahan mampu menerima pendapat dan saran dari orang lain.

f) Kepemimpinan

Kepemimpinan menjadi indikator variabel kinerja pegawai berada pada kategori tinggi dengan tingkat persentase 91,76 persen.

Berdasarkan hasil analisis data seperti pada tabel diatas variabel Kinerja Pegawai (Y) berada pada kategori tinggi dengan tingkat persentase sebesar, 85,91 persen. Adapun hasil analisis rata-rata dan standar deviasi variabel kinerja pegawai (Y) dapat dilihat pada tabel 6.

Tabel 6. Rangkuman Hasil Analisis Rata-Rata dan Standar Deviasi Variabel Kinerja Pegawai

	<b>N</b>	<b>Min</b>	<b>Max</b>	<b>Mean</b>	<b>Std.Deviasi</b>
<b>Kinerja Pegawai</b>	44	41	59	51,5000	4,21238

*Sumber: Hasil Analisis Statistik Melalui Program SPSS 23.*

Berdasarkan hasil analisis rata-rata dan standar deviasi variabel kinerja pegawai pada tabel 6 diatas, menunjukkan bahwa nilai rata-rata (mean) skor

jawaban responden sebesar 51,50 dan apabila dikonsultasikan dengan standar pengukuran seperti dikemukakan pada bab III maka rata-rata 51,50 berada pada pada kategori sedang sedangkan standar deviasi 4,21. Perolehan data diatas ditinjau dari indikator orientasi pelayanan, integritas, komitmen, disiplin, kerja sama dan kepemimpinan.

## **b. Analisis Statistik Inferensial**

### **1) Uji Normalitas Data**

Untuk melakukan uji analisis data selanjutnya, maka terlebih dahulu dilakukan pengujian normalitas data sebagai persyaratan yang akan digunakan dalam pengujian hipotesis. Uji normalitas data dimaksudkan untuk mengetahui kenormalan data mengenai gaya kepemimpinan demokratis dan kinerja pegawai pada Kantor Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Wajo.

Kriteria pengujian yang digunakan adalah dengan membandingkan harga chi kuadrat hitung dengan chi kuadrat tabel. Ketentuan untuk chi kuadrat hitung lebih kecil dengan chi kuadrat tabel ( $\chi^2_h < \chi^2_t$ ) maka untuk selanjutnya data dinyatakan terdistribusi normal, jika terjadi hal sebaliknya maka data dikatakan tidak normal. Hasil normalitas data dilihat pada tabel 7.

Tabel 7. Rangkuman Hasil Pengujian Normalitas Data Dengan Sig. 5%

<b>Variabel</b>	<b><math>\chi^2</math> hitung</b>	<b><math>\chi^2</math> tabel</b>	<b>Dk</b>	<b>Ket.</b>
<b>Gaya Kepemimpinan Demokratis</b>	10,409	15,507	8	Normal
<b>Kinerja Pegawai</b>	14,727	26,296	16	Normal

*Sumber: Hasil Analisis Statistik Melalui Program SPSS 23.*

Berdasarkan analisis uji normalitas data pada tabel 7 maka diketahui bahwa variabel Gaya Kepemimpinan Demokratis dinyatakan terdistribusi normal, karena telah memenuhi persyaratan harga  $\chi^2_h$  (10,409) lebih kecil daripada  $\chi^2_t$  dengan dk 8 sebesar 15,507. Begitu pula variabel Kinerja Pegawai dinyatakan terdistribusi normal, karena telah memenuhi persyaratan harga  $\chi^2_h$  (14,727) lebih kecil daripada  $\chi^2_t$  dengan dk 16 sebesar 26,296.

## 2) Analisis Korelasi Product Moment

Uji korelasi *product moment* dimaksudkan untuk mengetahui ada tidaknya hubungan antara gaya kepemimpinan demokratis terhadap kinerja pegawai pada Kantor Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Wajo. Hasil analisis *product moment* dapat dilihat pada tabel 8.

Tabel 8. Rangkuman Hasil Pengujian Korelasi Product Moment dengan Sig. 5%

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,330 <sup>a</sup>	,109	,087	4,02403

a. Predictors: (Constant), Gaya Kepemimpinan Demokratis  
 Sumber: Hasil Analisis Statistik Melalui Program SPSS 23.

Berdasarkan analisis korelasi hasil perhitungan *product moment*, diperoleh r-hitung sebesar 0,330 yang kemudian di konsultasikan dengan pedoman interpretasi di dapat pada tabel 2, (Interpretasi nilai r pada BAB III), sehingga dikatakan dalam koefisien korelasi 0,330 berada pada interval 0,20 – 0,399 dengan tingkat hubungan rendah.

Selanjutnya, untuk menguji signifikasi hubungan yaitu apakah ada hubungan yang ditemukan itu berlaku untuk seluruh populasi, maka perlu diuji

signifikasinya. Apakah korelasi hasil tersebut signifikan atau tidak, maka dibandingkan  $r$ -hitung dengan  $r$ -tabel dengan taraf signifikan 5 persen dan responden ( $N$ ) = 44 maka diperoleh  $r$ -tabel sebesar 0,297 (Lampiran 13).

Berdasarkan analisis uji korelasi *product moment* dinyatakan ada hubungan antara Gaya Kepemimpinan Demokratis terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Wajo, karena  $r$ -hitung (0,330) lebih besar daripada  $r$ -tabel (0,297) maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima serta diketahui koefisien determinasinya yaitu  $r^2 = 0,109$  atau sebesar 10,9 persen yang berarti dari variabel kinerja pegawai bisa dijelaskan oleh variabel gaya kepemimpinan demokratis. Sedangkan, sisanya yaitu sebesar 89,1 persen ditentukan oleh faktor diluar dari gaya kepemimpinan demokratis yang belum diteliti.

### 3) Analisis Regresi Linear Sederhana

Tujuan dari penggunaan analisis regresi linear sederhana adalah untuk menguji hipotesis yang ada dalam penelitian ini yaitu: “diduga terdapat pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan demokratis terhadap kinerja pegawai pada Kantor Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Wajo”. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel 9.

Tabel 9. Rangkuman Hasil Analisis Regresi Linear Sederhana.

Variabel	B	Fhitung	Sig.	Thitung	Sig.
<b>Konstanta</b>	30,090	5,120	0,029	3,173	0,003
<b>Gaya Kepemimpinan Demokratis</b>	621			2,263	0,029

Sumber: Hasil Analisis Statistik Melalui Program SPSS 23.

Berdasarkan analisis regresi linear sederhana pada tabel diperoleh analisis persamaan regresi untuk nilai  $\alpha = 30,090$  dan  $\beta = 621$  sehingga persamaan regresinya yang dihasilkan adalah:

$$= 30,090 + 621 X$$

Dengan konstanta sebesar 30,090 menyatakan bahwa jika tidak ada gaya kepemimpinan demokratis, maka kinerja pegawai sebesar 30,090. Adapun koefisien regresi sebesar 621 menyatakan bahwa setiap meningkatkan (karena tanda positif) gaya kepemimpinan demokratis maka akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 621. Sebaliknya, jika gaya kepemimpinan demokratis, maka kinerja pegawai mengalami penurunan sebesar. Jadi tanda (+) menandakan arah hubungan yang searah, sedangkan tanda (-) menunjukkan arah hubungan berbanding terbalik antara variabel independen (X) dengan variabel dependen (Y).

Dari hasil analisis Uji-F melalui SPSS diperoleh F-hitung sebesar 5,120 dan F-tabel (0,05 : 1 : 42) sebesar 4,07 yang berarti F-hitung lebih besar dibanding F-tabel. Dikarenakan  $F_o > F_i$  maka  $H_o$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Sehingga, secara langsung hasil dari pengolahan data dalam penelitian ini dengan hipotesis yang mengatakan bahwa “diduga terdapat pengaruh gaya kepemimpinan demokratis terhadap kinerja pegawai di Kantor Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Wajo” dapat diterima.

## **B. Pembahasan**

### **1) Gaya Kepemimpinan Demokratis**

Gaya Kepemimpinan banyak mempengaruhi keberhasilan seorang pemimpin dalam mempengaruhi bawahannya. Salah satunya adalah gaya



kepemimpinan demokratis yang merupakan perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain.

Berdasarkan hasil penelitian gaya kepemimpinan demokratis yang diterapkan pimpinan di Kantor Dinas Pendapatan Daerah termasuk dalam kategori baik. Hal ini sejalan dengan pendapat dari Sudriamunawar dalam Ariani (2015: 9) adapun ciri-ciri seorang pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan demokratis antara lain:

- a. Semua kebijakan dirumuskan melalui musyawarah dan diputuskan oleh kelompok, sedangkan pemimpin mendorong.
- b. Ditetapkan kegiatan secara bersama-sama untuk mencapai tujuan kelompok. Apabila diperlukan saran teknis, pemimpin mengajukan beberapa alternatif untuk dipilih.
- c. Setiap anggota bebas bekerja sama dengan siapapun dan pembagian tugas diserahkan kepada kelompok.<sup>36</sup>

Hal ini ditinjau dari indikator gaya kepemimpinan demokratis yang diterapkan Kepala Dinas Kantor Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Wajo. Dalam hal keputusan dibuat bersama, perilaku pimpinan yang senantiasa sebelum menetapkan hasil terlebih dahulu merundingkan kepada para bawahan, sebelum menetapkan hasil keputusan biasanya dilakukan pada saat rapat.

Dalam hal menghargai potensi setiap bawahannya, tercermin pada saat pimpinan menghargai para bawahan yang memiliki potensi dan prestasi kerja yang sangat baik.

---

<sup>36</sup> Ariani, Novi. 2015. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis terhadap Disiplin Kerja Karyawan Pada PT.PP.London Sumatera Indonesia, Tbk. Wilayah Bulukumba*. Makassar: Skripsi Administrasi Perkantoran FIS UNM, hlm. 9.

Mendengar kritik, saran dan pendapat bawahan, terlihat bahwa Pimpinan pada Kantor Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Wajo bersifat terbuka terhadap bawahan dalam menyampaikan, saran dan pendapat dari para pegawai dan mempertimbangkan semua saran dan pendapat dari pegawai yang menyangkut masalah kepentingan organisasi, hal ini biasanya dilakukan pada saat rapat dan pertemuan diluar rapat.

Melakukan kerjasama dengan bawahan, terlihat pada perilaku pimpinan yang selalu mengontrol dan membimbing para bawahan dalam melakukan aktivitas kerja.

## **2) Kinerja Pegawai**

Kinerja pada hakikatnya merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Hasibuan (2003: 80) mendefinisikan kinerja atau prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan.<sup>37</sup>

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja pegawai pada Kantor Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Wajo berada pada kategori tinggi. Hal ini didukung oleh indikator 1) Orientasi Pelayanan, 2) Integritas, 3) Komitmen, 4) Disiplin, 5) Kerja Sama, dan 6) Kepemimpinan.

---

<sup>37</sup> Hasibuan, Malayu.S.P. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara, hlm. 80.

Pegawai pada Kantor Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Wajo terus berusaha bersikap sopan dan memberikan pelayanan yang memuaskan baik untuk pelayanan internal maupun eksternal organisasi.

Dalam hal Integritas, pegawai pada Kantor Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Wajo berusaha menjalankan tugas dengan bersikap jujur dan ikhlas, serta berusaha untuk tidak menyalahgunakan wewenang yang diberikan kepadanya, serta berani menanggung resiko akibat tindakan yang dilakukan.

Berusaha menjaga komitmen yang diberikan kepada para pegawai dan berusaha untuk menjalankan tugas, fungsi dan tanggungjawabnya demi pencapaian tujuan organisasi serta berusaha untuk selalu mementingkan kepentingan organisasi daripada kepentingan pribadi.

Pegawai pada Kantor Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Wajo senantiasa untuk datang dan pulang sesuai dengan jam kerja yang telah ditentukan dan apabila ada yang terlambat, meninggalkan ruangan disaat jam kerja dan melewati jam istirahat yang telah ditentukan dan apabila ditemukan akan mendapatkan teguran langsung dari atasan.

Para pegawai juga melakukan kerjasama dengan rekan sekerja, atasan, serta instansi lain dalam menyelesaikan suatu pekerjaan tertentu, selain itu juga para bawahan mampu menerima pendapat dan saran dari orang lain, serta bersedia menerima keputusan yang diambil secara sah yang telah menjadi keputusan bersama.

Pimpinan mampu bertindak tegas dan tidak memihak, memberikan teladan yang baik, kemampuan menggerakkan tim kerja untuk mencapai kinerja yang

tinggi, mampu menggugah semangat dan menggerakkan bawahan dalam melaksanakan tugas serta mampu mengambil keputusan dengan cepat dan tepat.

### **3) Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Wajo.**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara gaya kepemimpinan demokratis terhadap kinerja pegawai pada Kantor Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Wajo. Hal ini berarti hipotesis yang diajukan yaitu “diduga ada pengaruh gaya kepemimpinan demokratis terhadap kinerja pegawai pada Kantor Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Wajo”, dinyatakan diterima dengan tingkat pengaruh rendah.

Secara keseluruhan gaya kepemimpinan demokratis yang diterapkan Kepala Dinas Kantor Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Wajo berjalan dengan baik dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai. Pemilihan gaya kepemimpinan yang diterapkan berpengaruh dalam meningkatkan kinerja pegawai.

Kepala Dinas Kantor Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Wajo yang menerapkan gaya kepemimpinan demokratis cenderung memberikan contoh teladan yang baik bagi para karyawan, menjadi inspirasi, serta berinteraksi langsung dengan para pegawai mengenai tugas dan pekerjaan masing-masing pegawai.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian mengenai Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Wajo, dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Gaya Kepemimpinan Demokratis (X) pada Kantor Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Wajo berada pada kategori baik ditinjau dari segi indikator keputusan dibuat bersama, menghargai potensi bawahannya, mendengar kritik, saran, dan pendapat dari bawahan serta melakukan kerjasama dengan bawahannya.
2. Secara umum Kinerja Pegawai (Y) pada Kantor Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Wajo berada pada kategori tinggi ditinjau dari segi indikator orientasi pelayanan, integritas, komitmen, disiplin, kerja sama, dan kepemimpinan.
3. Hasil analisis data menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara Gaya Kepemimpinan Demokratis terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Wajo, dengan tingkat pengaruh yang tergolong dalam kategori rendah.

## **B. Implikasi**

Hasil penelitian mengenai variabel gaya kepemimpinan demokratis serta variabel kinerja pegawai menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan. Secara keseluruhan pelaksanaan gaya kepemimpinan demokratis terhadap kinerja pegawai pada kantor Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Wajo berjalan dengan baik sehingga memberikan beberapa implikasi seperti meningkatkan kinerja pegawai pada kantor Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Wajo.

## **C. Saran**

Berdasarkan kesimpulan hasil penelitian yang sebelumnya telah diuraikan diatas, maka dapat dikemukakan beberapa saran sebagai berikut:

1. Diharapkan Kepala Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Wajo dapat mempertahankan penerapan gaya kepemimpinan demokratis bahkan dapat ditingkatkan lagi.
2. Kepada para pegawai Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Wajo dapat mempertahankan dan bahkan meningkatkan aspek kinerjanya baik dalam pelayanannya kepada yang dilayani, integritas, komitmen, kedisiplinan serta kerjasama baik itu kepada atasan, rekan sekerja, maupun unit kerja lainnya.
3. Disarankan kepada para peneliti yang mengkaji pokok permasalahan yang sama agar menggunakan indikator-indikator lain agar wawasan dan pengetahuan mengenai Gaya Kepemimpinan Demokratis dan Kinerja Pegawai semakin bertambah serta bagi yang akan meneliti dengan variabel dependen yang sama disarankan untuk menggunakan variabel bebas yang berbeda.

## DAFTAR PUSTAKA

### A. Buku

- Choliq, Abdul. 2014. *Pengantar Manajemen*. Yogyakarta : Penerbit Ombak
- Gunawan Imam. 2014. *Metode Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Bumi Aksara
- Hasibuan, Malayu.S.P. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Mangkunegara, Prabu Anwar. 2005. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bandung Rafika Aditama.
- Moehariono. 2012. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada
- Rivai, Veithzal dkk. 2014. *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi*. Jakarta: Rajawali Pers
- Siswanto. 2005. *Pengantar Manajemen*. Jakarta : PT Bumi Aksara
- Siregar, Syofian. 2011. *Statistika Deskriptif untuk Penelitian*. Jakarta: Rajawali Pers
- Sugiyono. 2011. *Metode Penelitian Administrasi (Metode R&D)*. Bandung: Alfabeta
- Sutarto. 1991. *Dasar-dasar Kepemimpinan Administrasi*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Umar, Husein. 2014. *Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*. Jakarta: Rajawali Pers
- Usman, Husaini. 2014. *Metodologi Penelitian Sosial*. Jakarta: Bumi Aksara
- Wibowo. 2014. *Manajemen Kinerja*. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada

### B. Perundang-Undangan:

- Peraturan Pemerintah Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Perilaku Kerja Pegawai

### **C. Skripsi**

Ariani, Novi. 2015. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis terhadap Disiplin Kerja Karyawan Pada PT.PP.London Sumatera Indonesia, Tbk. Wilayah Bulukumba*. Makassar: Skripsi Administrasi Perkantoran FIS UNM.

### **D. Internet/ Website:**

Gibson. “Faktor yang mempengaruhi Kinerja” 5 Januari 2016.  
(<https://id.wikipedia.org/wiki/Kinerja> )

Mangkunegara “ Faktor yang mempengaruhi Kinerja” 8 April 2016.  
(<http://adaddanuarta.blogspot.co.id/2014/11/kinerja-karyawan-menurut-para-ahli.html?m=11>)



**LAMPIRAN**

*Lampiran 1*

**KISI-KISI ANGKET PENELITIAN**

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS TERHADAP  
KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR DINAS PENDAPATAN DAERAH  
KABUPATEN WAJO**

<b>Variabel</b>	<b>Indikator</b>	<b>Deskriptor</b>	<b>No.Item</b>
Gaya Kepemimpinan Demokratis	a. Keputusan dibuat bersama	1.1 Terlibat bersama-sama dalam membuat dan pengambilan keputusan.	1
		1.2 Melakukan aktivitas bersama demi pencapaian suatu tujuan organisasi.	2
	b. Menghargai potensi bawahannya	2.1 Menghargai setiap potensi bawahan	3
		2.1 Memberikan penghargaan kepada bawahan yang berprestasi.	4
	c. Mendengar kritik, saran, dan pendapat dari bawahan	3.1 Mendengar kritik dari bawahan	5,6 7,8
		3.2 Mendengar saran dari bawahan	
		3.3 Mendengar pendapat dari bawahan	
	d. Melakukan kerjasama dengan bawahannya	4.1 Mampu bekerja sama dengan bawahan dalam pencapaian	9

		<p>tujuan organisasi</p> <p>4.2 Pemimpin terjun langsung kelapangan untuk menjalankan tugas dan mengontrol bawahan</p>	10
Kinerja Pegawai	a. Orientasi pelayanan	1.1 Sikap dan perilaku kerja PNS dalam memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat, atasan, rekan sekerja, unit kerja terkait, dan instansi lain.	11,12,13
	b. Integritas	2.1 Kemampuan untuk bertindak sesuai dengan nilai, norma dan etika dalam organisasi.	14,15,16
	c. Komitmen	3.1 Kemauan dan kemampuan untuk mewujudkan tujuan organisasi dengan mengutamakan kepentingan dinas daripada kepentingan diri sendiri.	17,18

	d. Disiplin	4.1 Kesanggupan PNS untuk menaati kewajiban dan menghindari larangan	19,20,21
	e. Kerjasama	5.1 Kemauan dan kemampuan PNS untuk bekerja sama dengan rekan sekerja, atasan, bawahan dalam unit kerjanya serta instansi lain	22,23
	f. Kepemimpinan	6.1 Kemampuan dan kemauan PNS untuk memotivasi dan mempengaruhi bawahan atau orang lain.	24,25

**Lampiran 2****PENGANTAR ANGKET**

Perihal : Permohonan Pengisian Angket  
 Lampiran : 1 Berkas  
 Judul : Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kinerja  
 Pegawai Pada Kantor Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Wajo

**Kepada Yth:**

**Bapak/Ibu/Sdr/i Pegawai Pada Kantor Dinas Pendapatan Daerah  
 Kabupaten Wajo**

**Di-****Tempat**

Dengan Hormat,

Dalam rangka menyusun skripsi dan menyelesaikan studi pada Program Studi Pendidikan Administrasi Perkantoran Fakultas Ilmu Sosial Universitas Negeri Makassar. Skripsi ini merupakan syarat untuk menempuh kelulusan pada program pendidikan Strata 1 yang sedang saya tempuh, maka dari itu peneliti memohon kesediaan kepada Bapak/Ibu/Sdr/i untuk mengisi angket walaupun disadari bahwa kesibukan selalu menyertai tugas dan pekerjaan Bapak/Ibu/Sdr/i.

Dalam pengisian angket ini, dimohon kesediaan Bapak/Ibu/Sdr/i untuk menjawab secara objektif dan jujur sehingga setiap jawaban adalah benar karena sesuai dengan keadaan sebenarnya. Jawaban yang diberikan tidak akan mempengaruhi pekerjaan dan karir Bapak/Ibu/Sdr/i karena penelitian ini semata-mata bertujuan untuk kepentingan ilmiah.

Setiap jawaban yang diberikan merupakan bantuan yang tidak ternilai harganya bagi penelitian ini, atas perhatian dan bantuannya, saya ucapkan terima kasih.

Makassar, Februari 2016

Andi Hardianti

## **I. PETUNJUK PENGISIAN**

- A. Bacalah angket ini dengan teliti sebelum Bapak/Ibu/Saudara(i) mengisi atau memberikan jawaban
- B. Berilah tanda silang (X) pada salah satu jawaban yang sesuai dengan keadaan yang sebenarnya
- C. Jika Bapak/Ibu salah dalam menyilang pilihan jawaban yang dimaksud, maka Bapak/Ibu dapat melingkari jawaban yang sesuai dengan keadaan sebenarnya .

## **II. IDENTITAS RESPONDEN**

- 1. No. Responden : .....(diisi peneliti)
- 2. Nama :
- 3. Jenis Kelamin : L / P
- 4. Umur :
- 5. Unit Kerja :
- 6. Jabatan :

## **III. DAFTAR PERTANYAAN**

### **A. Variabel Gaya Kepemimpinan Demokratis**

#### **Keputusan dibuat bersama**

- 1. Pimpinan Bapak/Ibu terlibat bersama-sama dengan bawahan untuk membuat keputusan?
  - a. Selalu
  - b. Sering

- c. Kadang-kadang
  - d. Tidak pernah
2. Pimpinan Bapak/Ibu melakukan aktivitas kerja bersama dengan bawahan?
- a. Selalu
  - b. Sering
  - c. Kadang-kadang
  - d. Tidak pernah

**Menghargai potensi bawahannya**

3. Pimpinan Bapak/Ibu menghargai potensi yang dimiliki oleh setiap bawahannya?
- a. Selalu
  - b. Sering
  - c. Kadang-kadang
  - d. Tidak pernah
4. Pimpinan Bapak/Ibu memberikan penghargaan/ pujian kepada bawahan yang berprestasi?
- a. Selalu
  - b. Sering
  - c. Kadang-kadang
  - d. Tidak pernah

**Mendengar kritik, saran dan pendapat dari bawahan**

5. Pimpinan Bapak/Ibu mendengar kritikan dari bawahan?
  - a. Selalu
  - b. Sering
  - c. Kadang-kadang
  - d. Tidak pernah
6. Pimpinan Bapak/Ibu mendengar saran dari bawahan?
  - a. Selalu
  - b. Sering
  - c. Kadang-kadang
  - d. Tidak pernah
7. Pimpinan Bapak/Ibu mendengar pendapat dari bawahan?
  - a. Selalu
  - b. Sering
  - c. Kadang-kadang
  - d. Tidak pernah
8. Pimpinan Bapak/Ibu bersifat objektif dalam memberikan kritikan kepada bawahan?
  - a. Selalu
  - b. Sering
  - c. Kadang-kadang
  - d. Tidak pernah



**Melakukan kerjasama dengan bawahannya**

9. Pimpinan bapak/ibu mampu bekerja sama dengan bawahan?
  - a. Selalu
  - b. Sering
  - c. Kadang-kadang
  - d. Tidak pernah
10. Pimpinan bapak/ibu turun langsung kelapangan untuk mengamati para bawahan?
  - a. Selalu
  - b. Sering
  - c. Kadang-kadang
  - d. Tidak pernah

**B. Variabel Kinerja Pegawai****Orientasi Pelayanan**

1. Bapak/Ibu memberikan kualitas layanan yang baik kepada masyarakat?
  - a. Selalu
  - b. Sering
  - c. Kadang-kadang
  - d. Tidak pernah
2. Bapak/Ibu lebih meningkatkan etika pelayanan kepada sesama pegawai, atasan atau masyarakat umum?
  - a. Selalu
  - b. Sering

- c. Kadang-kadang
  - d. Tidak pernah
3. Bapak/Ibu berusaha untuk lebih memperbaiki sikap/perilaku dalam memberikan pelayanan kepada yang membutuhkan?
- a. Selalu
  - b. Sering
  - c. Kadang-kadang
  - d. Tidak pernah

**Integritas**

4. Bapak/Ibu memperhatikan norma-norma yang berlaku dalam organisasi?
- a. Selalu
  - b. Sering
  - c. Kadang-kadang
  - d. Tidak pernah
5. Bapak/Ibu dalam melaksanakan pekerjaan selalu melihat nilai-nilai yang berlaku?
- a. Selalu
  - b. Sering
  - c. Kadang-kadang
  - d. Tidak pernah
6. Bapak/Ibu berusaha untuk tidak pernah menyalahgunakan wewenang yang diberikan kepada saya?

- a. Selalu
- b. Sering
- c. Kadang-kadang
- d. Tidak pernah

### **Komitmen**

7. Bapak/Ibu berusaha dengan sungguh-sungguh menegakkan ideologi negara pancasila, UUD 1945, NKRI dan rencana- rencana pemerintah?
- a. Selalu
  - b. Sering
  - c. Kadang-kadang
  - d. Tidak pernah
8. Bapak/Ibu berusaha dengan sungguh-sungguh melaksanakan semua rencana secara berdaya guna dan berhasil guna?
- a. Selalu
  - b. Sering
  - c. Kadang-kadang
  - d. Tidak pernah

### **Disiplin**

9. Bapak/ibu masuk dan pulang kerja sesuai dengan jam kerja yang ditentukan?
- a. Selalu
  - b. Sering
  - c. Kadang-kadang

d. Tidak pernah

**10.** Bapak/Ibu mentaati peraturan perundang-undangan dan/atau peraturan kedinasan yang berlaku?

a. Selalu

b. Sering

c. Kadang-kadang

d. Tidak pernah

**11.** Bapak/Ibu lebih berusaha selalu menyimpan dan/ atau memelihara barang-barang milik Negara/ perlengkapan kerja yang dipercayakan kepada bapak/ibu?

a. Selalu

b. Sering

c. Kadang-kadang

d. Tidak pernah

### **Kerjasama**

**12.** Bapak/Ibu lebih berusaha untuk selalu bekerjasama dengan rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaan?

a. Selalu

b. Sering

c. Kadang-kadang

d. Tidak pernah

**13.** Bapak/Ibu bekerjasama dengan atasan, dalam menyelesaikan suatu pekerjaan tertentu.

- a. Selalu
- b. Sering
- c. Kadang-kadang
- d. Tidak pernah

**Kepemimpinan**

14. Bapak/Ibu lebih berusaha untuk selalu menghargai dan menerima pendapat rekan kerja maupun pimpinan untuk kepentingan organisasi?

- a. Selalu
- b. Sering
- c. Kadang-kadang
- d. Tidak pernah

15. Bapak/Ibu mampu melaksanakan tugas serta mampu mengambil keputusan dengan cepat dan tepat?

- a. Selalu
- b. Sering
- c. Kadang-kadang
- d. Tidak pernah

**Terima Kasih ☺**

*Lampiran 3***PEDOMAN WAWANCARA**

1. Bagaimanakah mekanisme pengambilan keputusan yang dilakukan kepala dinas, serta apakah pimpinan Bapak/Ibu mau mendengarkan saran dan pendapat dari bawahan?
2. Bagaimanakah sikap Kepala Dinas Bapak/Ibu dalam memberikan pujian dan kritikan kepada bawahan dan apakah kepala dinas mampu bekerja sama dengan para bawahan?
3. Bagaimana tingkat Kinerja Pegawai pada Kantor Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Wajo, ditinjau dari Pelayanan, Integritas, Komitmen, Disiplin, Kerjasama dan Kepemimpinan?

*Lampiran 4*

**SKOR DATA ANGKET VARIABEL GAYA KEPEMIMPINAN  
DEMOKRATIS (X)**

No Responden	Jawaban Responden Untuk Setiap Item Pertanyaan										Jumlah
	Gaya Kepemimpinan Demokratis										
	1	2	3	4	5	6	7	8	8	10	
1	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	39
2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	33
4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	32
5	3	4	3	3	3	4	3	3	4	4	34
6	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	35
7	3	4	3	3	3	3	3	3	4	2	31
8	3	4	3	3	3	3	4	3	4	4	34
9	3	4	4	3	4	4	4	3	3	4	36
10	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	36
11	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	36
12	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	37
13	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	37
14	3	3	4	4	4	3	4	4	3	3	35
15	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	35
16	4	3	3	4	3	3	3	3	4	4	34
17	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	34
18	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	37
19	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	31
20	4	3	4	3	3	3	4	4	4	3	35
21	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	34
22	4	4	3	4	3	3	3	3	3	4	34
23	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	37
24	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	36
25	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	33
26	4	3	3	3	3	4	3	4	3	4	34

27	3	4	3	3	3	3	3	4	3	4	33
28	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	37
29	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	39
30	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	34
31	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	35
32	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	33
33	4	4	3	3	3	4	3	3	4	4	35
34	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	31
35	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	33
36	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	36
37	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	31
38	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	36
39	3	4	3	3	4	3	4	3	3	4	34
40	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	33
41	3	4	2	3	3	3	4	3	3	4	32
42	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	33
43	3	3	3	2	4	3	3	4	3	3	31
44	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	32
Jumlah											1517

$$\% = \frac{\text{Nilai yang diperoleh}}{\text{Jumlah Item x skor ideal x jumlah responden}}$$

$$\% = \frac{1517}{10 \times 4 \times 44} \times 100$$

$$\% = \frac{1517}{1760} \times 100$$

$$\% = 86,19\%$$

**( Baik )**



*Lampiran 5***SKOR DATA ANGKET VARIABEL KINERJA PEGAWAI (Y)**

No Responden	Jawaban Responden Untuk Setiap Item Pertanyaan															Jumlah
	Gaya Kepemimpinan Demokratis															
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	
1	4	4	4	2	3	4	4	3	2	4	3	4	4	3	4	52
2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	59
3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	56
4	4	2	2	3	2	2	3	3	4	4	2	3	2	2	3	41
5	3	3	4	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	53
6	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	58
7	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	46
8	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	2	3	3	48
9	4	4	4	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	4	4	54
10	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	58
11	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	59
12	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	58
13	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	57
14	4	4	4	4	4	3	4	4	2	2	3	3	3	4	3	51
15	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	4	54
16	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	2	3	4	49
17	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	4	4	2	3	3	50
18	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	2	2	4	4	55
19	4	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	2	4	3	50
20	4	4	4	3	3	3	3	3	2	3	4	4	2	3	3	48
21	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	4	4	4	4	49
22	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	1	3	3	49
23	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	4	4	4	3	48
24	4	3	3	3	3	3	3	4	2	3	4	4	4	4	4	51
25	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	55
26	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	50

27	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	2	4	4	53
28	4	3	3	4	4	4	4	4	2	4	4	2	4	4	4	54
29	4	3	3	3	3	3	3	2	2	4	4	2	2	4	4	46
30	4	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	2	4	4	44
31	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	52
32	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	58
33	4	3	3	3	3	3	3	3	2	4	4	4	4	4	4	51
34	4	4	4	3	3	3	3	4	2	4	4	4	4	4	4	54
35	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	4	4	51
36	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	49
37	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	45
38	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	4	4	4	4	50
39	4	4	3	3	3	3	3	3	2	4	3	3	2	4	4	48
40	4	4	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	2	4	3	50
41	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	2	3	3	4	52
42	3	3	4	3	4	4	4	3	2	3	3	2	3	3	3	47
43	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	4	4	52
44	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	2	2	4	4	52
Jumlah																2266

$$\% = \frac{\text{Nilai yang diperoleh}}{\text{Jumlah Item x skor ideal x jumlah responden}}$$

$$\% = \frac{2266}{15 \times 4 \times 44} \times 100$$

$$\% = \frac{2266}{2640} \times 100$$

$$\% = 85,83 \%$$

( Tinggi )

*Lampiran 6*

**REKAPITULASI JAWABAN RESPONDEN VARIABEL GAYA KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS**

**Jawaban Responden Tentang Variabel Gaya Kepemimpinan Demokratis (X)**

No. Angket	Keputusan dibuat bersama			Menghargai potensi bawahannya			Mendengar kritik, saran, dan pendapat dari bawahannya					Melakukan kerjasama dengan bawahannya			Total (X)
	1	2	Jumlah	3	4	Jumlah	5	6	7	8	Jumlah	9	10	Jumlah	
1	4	4	8	4	3	7	4	4	4	4	16	4	4	8	39
2	4	4	8	4	4	8	4	4	4	4	16	4	4	8	40
3	3	3	6	4	3	7	3	3	3	3	12	4	4	8	33
4	4	3	7	3	3	6	4	3	3	3	13	3	3	6	32
5	3	4	7	3	3	6	3	4	3	3	13	4	4	8	34
6	3	4	7	4	4	8	3	3	3	3	12	4	4	8	35
7	3	4	7	3	3	6	3	3	3	3	12	4	2	6	31
8	3	4	7	3	3	6	3	3	4	3	13	4	4	8	34
9	3	4	7	4	3	7	4	4	4	3	15	3	4	7	36
10	3	4	7	4	4	8	3	3	3	4	13	4	4	8	36
11	4	3	7	3	4	7	3	3	4	4	14	4	4	8	36
12	4	3	7	4	4	8	3	4	3	4	14	4	4	8	37
13	3	4	7	4	4	8	3	4	4	3	14	4	4	8	37
14	3	3	6	4	4	8	4	3	4	4	15	3	3	6	35
15	4	4	8	3	3	6	3	3	3	4	13	4	4	8	35

16	4	3	7	3	4	7	3	3	3	3	12	4	4	8	34
17	3	4	7	4	3	7	3	3	3	3	12	4	4	8	34
18	3	4	7	3	4	7	3	4	4	4	15	4	4	8	37
19	3	3	6	3	3	6	3	3	3	4	13	3	3	6	31
20	4	3	7	4	3	7	3	3	4	4	14	4	3	7	35
21	3	3	6	3	3	6	3	4	3	4	14	4	4	8	34
22	4	4	8	3	4	7	3	3	3	3	12	3	4	7	34
23	4	4	8	3	4	7	3	3	4	4	14	4	4	8	37
24	3	4	7	4	4	8	3	4	3	4	14	3	4	7	36
25	3	3	6	3	3	6	3	3	4	4	14	3	4	7	33
26	4	3	7	3	3	6	3	4	3	4	14	3	4	7	34
27	3	4	7	3	3	6	3	3	3	4	13	3	4	7	33
28	4	3	7	3	3	6	4	4	4	4	16	4	4	8	37
29	4	3	7	4	4	8	4	4	4	4	16	4	4	8	39
30	4	3	7	3	3	6	3	3	3	4	13	4	4	8	34
31	4	4	8	4	3	7	3	3	3	3	12	4	4	8	35
32	3	3	6	3	3	6	3	4	3	3	13	4	4	8	33
33	4	4	8	3	3	6	3	4	3	3	13	4	4	8	35
34	3	3	6	3	3	6	3	3	3	3	12	3	4	7	31
35	3	3	6	3	3	6	3	4	3	3	13	4	4	8	33

36	4	4	8	3	3	6	4	3	3	4	14	4	4	8	36
37	3	3	6	3	3	6	3	3	3	3	12	3	4	7	31
38	4	3	7	3	3	6	4	4	4	4	16	3	4	7	36
39	3	4	7	3	3	6	3	3	4	3	13	3	4	7	34
40	3	4	7	3	3	6	3	3	4	3	13	3	4	7	33
41	3	4	7	2	3	5	3	3	4	3	13	3	4	7	32
42	3	3	6	3	3	6	3	4	3	4	14	4	3	7	33
43	3	3	6	3	2	5	4	3	3	4	14	3	3	6	31
44	3	3	6	3	3	6	3	4	3	3	13	3	4	7	32
<b>n</b>	<b>150</b>	<b>154</b>	<b>304</b>	<b>145</b>	<b>144</b>	<b>289</b>	<b>143</b>	<b>150</b>	<b>149</b>	<b>155</b>	<b>597</b>	<b>159</b>	<b>168</b>	<b>327</b>	<b>1517</b>
<b>N</b>	<b>176</b>	<b>176</b>	<b>352</b>	<b>176</b>	<b>176</b>	<b>352</b>	<b>176</b>	<b>176</b>	<b>176</b>	<b>176</b>	<b>704</b>	<b>176</b>	<b>176</b>	<b>352</b>	<b>1760</b>
<b>%</b>	<b>85,22</b>	<b>87,5</b>	<b>86,36</b>	<b>82,38</b>	<b>81,81</b>	<b>82,10</b>	<b>81,25</b>	<b>85,22</b>	<b>84,65</b>	<b>88,06</b>	<b>84,80</b>	<b>90,34</b>	<b>95,45</b>	<b>92,89</b>	<b>86,19</b>
<b>Kategori</b>			<b>B</b>			<b>B</b>					<b>B</b>			<b>B</b>	<b>B</b>

*Lampiran 7*

**REKAPITULASI JAWABAN RESPONDEN VARIABEL KINERJA PEGAWAI**

**Jawaban Responden Tentang Variabel Kinerja Pegawai (Y)**

No.Angket	Orientasi Pelayanan				Integritas				Komitmen		
	1	2	3	Jumlah	4	5	6	Jumlah	7	8	Jumlah
1	4	4	4	12	2	3	4	9	4	3	7
2	4	4	4	12	4	4	4	12	4	4	8
3	3	3	3	9	4	4	4	12	4	4	8
4	4	2	2	8	3	2	2	7	3	3	6
5	3	3	4	10	4	3	3	10	3	4	7
6	4	4	4	12	4	4	3	11	4	4	8
7	3	3	3	9	3	3	3	9	3	3	6
8	4	4	4	12	3	3	3	9	4	3	7
9	4	4	4	12	3	3	3	9	3	4	7
10	4	4	4	12	4	4	4	12	4	4	8
11	4	4	4	12	4	4	3	11	4	4	8
12	4	4	4	12	4	4	4	12	4	4	8
13	3	4	4	11	4	4	3	11	4	4	8
14	4	4	4	12	4	4	3	11	4	4	8
15	4	3	3	10	3	4	4	11	4	4	8

16	4	3	3	10	3	3	3	9	3	3	6
17	4	4	4	12	3	3	3	9	3	3	6
18	4	4	4	12	4	4	4	12	4	4	8
19	4	3	3	10	3	4	3	10	3	3	6
20	4	4	4	12	3	3	3	9	3	3	6
21	3	3	3	9	3	3	3	9	3	3	6
22	4	3	3	10	3	3	3	9	3	4	7
23	3	3	3	9	3	3	3	9	3	3	6
24	4	3	3	10	3	3	3	9	3	4	7
25	4	3	3	10	4	3	4	11	4	4	8
26	3	3	3	9	3	3	3	9	3	3	6
27	4	3	3	10	3	3	3	9	4	4	8
28	4	3	3	10	4	4	4	12	4	4	8
29	4	3	3	10	3	3	3	9	3	2	5
30	4	3	3	10	3	2	3	8	3	3	6
31	4	4	3	11	3	3	3	9	3	3	6
32	4	4	4	12	4	4	4	12	4	4	8
33	4	3	3	10	3	3	3	9	3	3	6
34	4	4	4	12	3	3	3	9	3	4	7
35	4	3	3	10	3	3	3	9	3	4	7
36	4	4	3	11	3	3	3	9	3	3	6

37	4	3	3	10	3	3	3	9	3	3	6
38	4	3	3	10	3	3	3	9	3	3	6
39	4	4	3	11	3	3	3	9	3	3	6
40	4	4	3	11	3	3	4	10	4	3	7
41	4	3	3	10	4	4	4	12	4	3	7
42	3	3	4	10	3	4	4	11	4	3	7
43	3	3	4	10	4	4	4	12	3	3	6
44	3	3	3	9	3	4	4	11	4	4	8
<b>n</b>	<b>166</b>	<b>150</b>	<b>149</b>	<b>465</b>	<b>146</b>	<b>147</b>	<b>146</b>	<b>439</b>	<b>152</b>	<b>152</b>	<b>304</b>
<b>N</b>	<b>176</b>	<b>176</b>	<b>176</b>	<b>528</b>	<b>176</b>	<b>176</b>	<b>176</b>	<b>528</b>	<b>176</b>	<b>176</b>	<b>352</b>
<b>%</b>	<b>94,31</b>	<b>85,22</b>	<b>84,65</b>	<b>88,06</b>	<b>82,95</b>	<b>83,52</b>	<b>82,95</b>	<b>83,14</b>	<b>86,36</b>	<b>86,36</b>	<b>86,36</b>
<b>Kategori</b>				<b>T</b>				<b>T</b>			<b>T</b>



No. Angket	Disiplin				Kerjasama			Kepemimpinan			Total
	9	10	11	Jumlah	12	13	Jumlah	14	15	Jumlah	
1	2	4	3	9	4	4	8	3	4	7	52
2	4	4	4	12	4	4	8	4	3	7	59
3	3	4	4	11	4	4	8	4	4	8	56
4	4	4	2	10	3	2	5	2	3	5	41
5	3	4	4	11	4	4	8	4	3	7	53
6	4	4	4	12	4	4	8	4	3	7	58
7	3	3	3	9	4	3	7	3	3	6	46
8	3	3	3	9	3	2	5	3	3	6	48
9	3	4	4	11	4	3	7	4	4	8	54
10	3	4	4	11	4	3	7	4	4	8	58
11	4	4	4	12	4	4	8	4	4	8	59
12	3	4	4	11	4	4	8	4	3	7	58
13	4	4	4	12	4	3	7	4	4	8	57
14	2	2	3	7	3	3	6	4	3	7	51
15	4	4	4	12	4	2	6	3	4	7	54
16	4	4	4	12	3	2	5	3	4	7	49
17	4	3	4	11	4	2	6	3	3	6	50

18	3	4	4	11	2	2	4	4	4	8	55
19	3	4	4	11	4	2	6	4	3	7	50
20	2	3	4	9	4	2	6	3	3	6	48
21	2	3	4	9	4	4	8	4	4	8	49
22	4	4	4	12	4	1	5	3	3	6	49
23	2	3	4	9	4	4	8	4	3	7	48
24	2	3	4	9	4	4	8	4	4	8	51
25	4	4	4	12	4	2	6	4	4	8	55
26	3	3	4	10	4	4	8	4	4	8	50
27	4	4	4	12	4	2	6	4	4	8	53
28	2	4	4	10	2	4	6	4	4	8	54
29	2	4	4	10	2	2	4	4	4	8	46
30	2	3	3	8	2	2	4	4	4	8	44
31	3	3	4	10	4	4	8	4	4	8	52
32	2	4	4	10	4	4	8	4	4	8	58
33	2	4	4	10	4	4	8	4	4	8	51
34	2	4	4	10	4	4	8	4	4	8	54
35	3	3	4	10	4	3	7	4	4	8	51
36	3	3	3	9	3	3	6	4	4	8	49
37	2	3	3	8	3	3	6	3	3	6	45
38	2	3	4	9	4	4	8	4	4	8	50

39	2	4	3	9	3	2	5	4	4	8	48
40	3	4	3	10	3	2	5	4	3	7	50
41	3	4	4	11	2	3	5	3	4	7	52
42	2	3	3	8	2	3	5	3	3	6	47
43	3	4	3	10	3	3	6	4	4	8	52
44	4	4	4	12	2	2	4	4	4	8	52
<b>n</b>	<b>128</b>	<b>159</b>	<b>163</b>	<b>450</b>	<b>153</b>	<b>132</b>	<b>285</b>	<b>163</b>	<b>160</b>	<b>323</b>	<b>2266</b>
<b>N</b>	<b>176</b>	<b>176</b>	<b>176</b>	<b>528</b>	<b>176</b>	<b>176</b>	<b>352</b>	<b>176</b>	<b>176</b>	<b>352</b>	<b>2640</b>
<b>%</b>	<b>72,72</b>	<b>90,34</b>	<b>92,61</b>	<b>85,22</b>	<b>86,93</b>	<b>75</b>	<b>80,96</b>	<b>92,61</b>	<b>90,90</b>	<b>91,76</b>	<b>85,83</b>
<b>Kategori</b>				<b>T</b>			<b>T</b>			<b>T</b>	<b>T</b>

*Lampiran 8*

**PENGOLAHAN DATA SPSS 23**  
**VARIABEL GAYA KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS (X)**  
**DAN KINERJA PEGAWAI (Y)**

**Frequencies**

Statistics			
		Gaya Kepemimpinan Demokratis	Kinerja Pegawai
N	Valid	44	44
	Missing	0	0

**Frequency Table**

Gaya Kepemimpinan Demokratis					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	31,00	5	11,4	11,4	11,4
	32,00	3	6,8	6,8	18,2
	33,00	7	15,9	15,9	34,1
	34,00	9	20,5	20,5	54,5
	35,00	6	13,6	13,6	68,2
	36,00	6	13,6	13,6	81,8
	37,00	5	11,4	11,4	93,2
	39,00	2	4,5	4,5	97,7
	40,00	1	2,3	2,3	100,0
	Total	44	100,0	100,0	

Kinerja Pegawai				
		Frequency	Percent	Cumulative Percent
Valid	41,00	1	2,3	2,3

44,00	1	2,3	2,3	4,5
45,00	1	2,3	2,3	6,8
46,00	2	4,5	4,5	11,4
47,00	1	2,3	2,3	13,6
48,00	4	9,1	9,1	22,7
49,00	4	9,1	9,1	31,8
50,00	5	11,4	11,4	43,2
51,00	4	9,1	9,1	52,3
52,00	5	11,4	11,4	63,6
53,00	2	4,5	4,5	68,2
54,00	4	9,1	9,1	77,3
55,00	2	4,5	4,5	81,8
56,00	1	2,3	2,3	84,1
57,00	1	2,3	2,3	86,4
58,00	4	9,1	9,1	95,5
59,00	2	4,5	4,5	100,0
Total	44	100,0	100,0	

DESCRIPTIVES VARIABLES=X Y  
 /STATISTICS=MEAN STDDEV MIN MAX.

## Descriptives

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Gaya Kepemimpinan Demokratis	44	31,00	40,00	34,4773	2,23595
Kinerja Pegawai	44	41,00	59,00	51,5000	4,21238
Valid N (listwise)	44				

NPAR TESTS  
 /CHISQUARE=X Y  
 /EXPECTED=EQUAL  
 /MISSING ANALYSIS.

## NPar Tests

## Chi-Square Test

### Frequencies

Gaya Kepemimpinan Demokratis			
	Observed N	Expected N	Residual
31,00	5	4,9	,1
32,00	3	4,9	-1,9
33,00	7	4,9	2,1
34,00	9	4,9	4,1
35,00	6	4,9	1,1
36,00	6	4,9	1,1
37,00	5	4,9	,1
39,00	2	4,9	-2,9
40,00	1	4,9	-3,9
Total	44		

Kinerja Pegawai			
	Observed N	Expected N	Residual
41,00	1	2,6	-1,6
44,00	1	2,6	-1,6
45,00	1	2,6	-1,6
46,00	2	2,6	-,6
47,00	1	2,6	-1,6
48,00	4	2,6	1,4
49,00	4	2,6	1,4
50,00	5	2,6	2,4
51,00	4	2,6	1,4
52,00	5	2,6	2,4
53,00	2	2,6	-,6
54,00	4	2,6	1,4
55,00	2	2,6	-,6
56,00	1	2,6	-1,6
57,00	1	2,6	-1,6
58,00	4	2,6	1,4
59,00	2	2,6	-,6
Total	44		

**Test Statistics**

	Gaya Kepemimpinan Demokratis	Kinerja Pegawai
Chi-Square	10,409 <sup>a</sup>	14,727 <sup>b</sup>
df	8	16
Asymp. Sig.	,237	,545

a. 9 cells (100,0%) have expected frequencies less than 5. The minimum expected cell frequency is 4,9.

b. 17 cells (100,0%) have expected frequencies less than 5. The minimum expected cell frequency is 2,6.

**CORRELATIONS**

/VARIABLES=X Y  
/PRINT=TWOTAIL NOSIG  
/MISSING=PAIRWISE.

**Correlations****Correlations**

		Gaya Kepemimpinan Demokratis	Kinerja Pegawai
Gaya Kepemimpinan Demokratis	Pearson Correlation	1	,330 <sup>*</sup>
	Sig. (2-tailed)		,029
	N	44	44
Kinerja Pegawai	Pearson Correlation	,330 <sup>*</sup>	1
	Sig. (2-tailed)	,029	
	N	44	44

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

## Regression

**Variables Entered/Removed<sup>a</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Gaya Kepemimpinan Demokratis <sup>b</sup>		Enter

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

b. All requested variables entered.

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,330 <sup>a</sup>	,109	,087	4,02403

a. Predictors: (Constant), Gaya Kepemimpinan Demokratis

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	82,903	1	82,903	5,120	,029 <sup>b</sup>
	Residual	680,097	42	16,193		
	Total	763,000	43			

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

b. Predictors: (Constant), Gaya Kepemimpinan Demokratis

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	30,090	9,482		3,173	,003
	Gaya Kepemimpinan Demokratis	,621	,274	,330	2,263	,029

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai



*Lampiran 9*

**DAFTAR IDENTITAS RESPONDEN PEGAWAI PADA  
KANTOR DINAS PENDAPATAN DAERAH KABUPATEN WAJO**

<b>No</b>	<b>Nama</b>	<b>Jenis Kelamin</b>	<b>Unit Kerja</b>	<b>Jabatan</b>
1	Hj.Andi Kumala, S.Sos	P	Dinas Pendapatan Daerah	Kasubag Keuangan
2	Helfiana Hasyim, SH	P	Dinas Pendapatan Daerah	Bendahara Pengeluaran
3	Arif, S.Sos	L	Dinas Pendapatan Daerah	Pengadministrasi Nota Perhitungan Pajak
4	La Tuwo	L	Dinas Pendapatan Daerah	Pengadministrasi Karcis
5	Andi Riswan, SE	L	Dinas Pendapatan Daerah	Kasi Penagihan
6	Drs.Arsan W	L	Dinas Pendapatan Daerah	Kabid Penetapan, Penagihan dan Pembukuan
7	Muhibar	L	Dinas Pendapatan Daerah	Penyusun Data dan Informasi
8	H Ridwan,SH	L	Dinas Pendapatan Daerah	Kabid Pendataan, Pendaftaran dan Penilaian
9	Andi Darwan F,SH.,M.Si	L	Dinas Pendapatan Daerah	Kabid Pengawasan dan Pengendalian
10	Annisa Endah Hipi, S.ST	P	Dinas Pendapatan Daerah	Analisis Keuangan

11	Nurfaisah, SE	P	Dinas Pendapatan Daerah	Analisis Program Perencanaan
12	Widiyasari, S.Sos	P	Dinas Pendapatan Daerah	Pengadministrasi Kepegawaian
13	Mustamin	L	Dinas Pendapatan Daerah	Pengadministrasi Umum
14	Irwansari	L	Dinas Pendapatan Daerah	Pengadministrasi Keuangan
15	Dra.Hj.Nuryamin	P	Dinas Pendapatan Daerah	Kabid Perencanaan Pendapatan
16	Dra.Hj.Resna,M.Si	P	Dinas Pendapatan Daerah	Kasi Pengelolaan Benda Berharga
17	Mustar Lutfi	L	Dinas Pendapatan Daerah	Kasi Penerbitan dan Keberatan
18	Andi Khaeruddin, SE	L	Dinas Pendapatan Daerah	Kasi Penetapan
19	Amir Sirajuddin,S.Sos	L	Dinas Pendapatan Daerah	Kasi Pembukuan
20	Ihsan,S.Sos	L	Dinas Pendapatan Daerah	Kasubag Perencanaan & Pelaporan
21	Dra. Siti Fatimah	P	Dinas Pendapatan Daerah	Kasubag Umum & Kepegawaian
23	Andi Basri S,Sos	L	Dinas Pendapatan Daerah	Kasi Hukum & Peraturan Perundang-Undangan
24	Syamsu Alam,S.Sos M,Si	L	Dinas Pendapatan Daerah	Kasi Pendataan
25	Hj.Nurhayati S.Sos	P	Dinas Pendapatan Daerah	Kasi Penilaian
26	Asniar S.Sos M.Si	P	Dinas Pendapatan Daerah	Kasi data dan informasi
27	Hj.Satriawati SE M.Si	P	Dinas Pendapatan Daerah	Kasi verifikasi dan pengawasan
28	Andi Sahlan SE Ak	L	Dinas Pendapatan Daerah	Kasi Pendaftaran
29	Andi Aswar Witman ,S.Sos	L	Dinas Pendapatan Daerah	Kasi pengembangan pendapatan daerah
30	Drs.H.Pamessangi,M.H	L	Dinas Pendapatan Daerah	Analisis pajak dan restribusi daerah
31	A.Sri Rahayau Ningsih ,SE	P	Dinas Pendapatan Daerah	Analisis data dan informasi

32	A.Tenri Leleang ,SE	P	Dinas Pendapatan Daerah	Pemeriksa Pelaporan Dan Transaksi Keuangan
33	Andi Ridwan ,S.Sos	L	Dinas Pendapatan Daerah	Analisis Bidang Pengawasan
34	Astidar, SE	P	Dinas Pendapatan Daerah	Pengadministrasi Umum
35	Agus Setiawan Rasyid,S.Sos	L	Dinas Pendapatan Daerah	Pengadminintrasi Barang
36	Widyasari ,S.Sos	P	Dinas Pendapatan Daerah	Pengadministrasi Kepegawaian
37	Syarifuddin ,S.Sos	L	Dinas Pendapatan Daerah	Pengelola Wajib Pajak/Retribusi Daerah
38	Nurdin, S.Sos	L	Dinas Pendapatan Daerah	Pengelola Wajib Pajak /Retribusi Daerah
39	Suardi , S.Sos	L	Dinas Pendapatan Daerah	Pengadministrasi Keuangan
40	Herman ,S.Sos	L	Dinas Pendapatan Daerah	Bendahara
41	Kusnita A.Md	P	Dinas Pendapatan Daerah	Penata Bahan Evaluasi Dan Monitoring
42	H.Muh Idris	L	Dinas Pendapatan Daerah	Analisis Pajak Dan Retribusi Daerah
43	Musakkir	L	Dinas Pendapatan Daerah	Pengelolaan Wajib Pajak Atau Retribusi Daerah
44	Muhibar	L	Dinas Pendapatan Daerah	Penyusun Data Dan Informasi

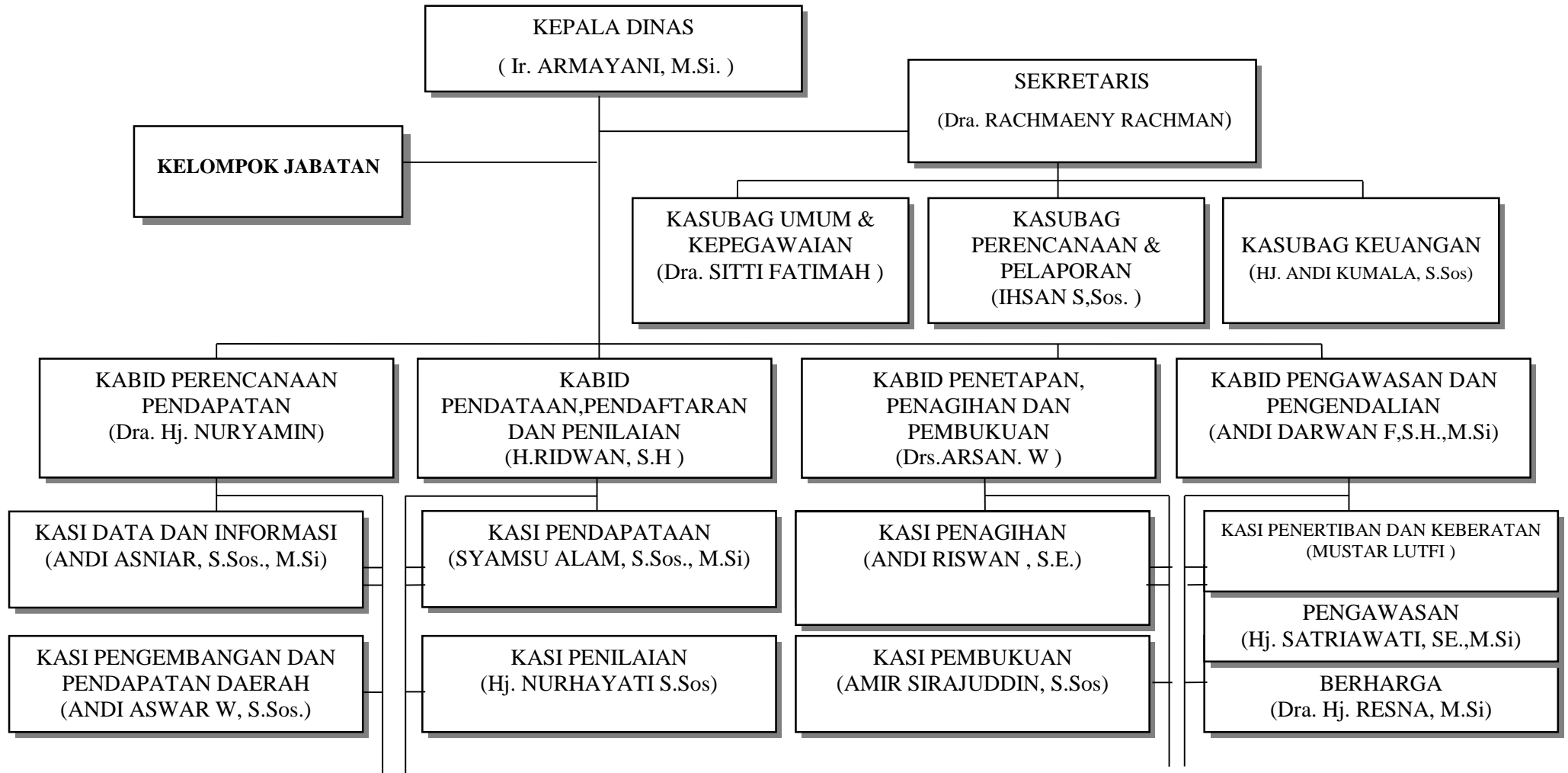
*Lampiran 10*

**DAFTAR IDENTITAS INFORMAN**  
**PEGAWAI DINAS PENDAPATAN DAERAH KABUPATEN WAJO**

<b>No</b>	<b>Nama</b>	<b>Jenis Kelamin</b>	<b>Unit Kerja</b>	<b>Jabatan</b>
1	Herman . S.Sos	L	Dinas Pendapatan Daerah	Bendahara
2	Dra. Sitti Fatimah	P	Dinas Pendapatan Daerah	Kasubag Umum dan Kepegawaian
3	Widiyasari S.Sos	P	Dinas Pendapatan Daerah	Pengadministrasi Kepegawaian

*Lampiran 11*

**STRUKTUR ORGANISASI  
DINAS PENDAPATAN DAERAH KABUPATEN WAJO**





## Lampiran 12

## NILAI - NILAI CHI KUADRAT

dk	Taraf Signifikasi					
	50%	30%	20%	10%	5%	1%
1	0,455	1,074	1,642	2,706	3,841	6,635
2	1,386	2,408	3,219	4,605	5,991	9,210
3	2,366	3,665	4,642	6,251	7,815	11,341
4	3,357	4,878	5,989	7,779	9,488	13,277
5	4,351	6,064	7,289	9,236	11,070	15,086
6	5,348	7,231	8,558	10,645	12,592	16,812
7	6,346	8,383	9,803	12,017	14,067	18,475
8	7,344	9,524	11,030	13,362	15,507	20,090
9	8,343	10,656	12,242	14,684	16,919	21,666
10	9,342	11,781	13,442	15,987	18,307	23,209
11	10,341	12,899	14,631	17,275	19,675	24,725
12	11,340	14,011	15,812	18,549	21,026	26,217
13	12,340	15,119	16,985	19,812	22,362	27,688
14	13,339	16,222	18,151	21,064	23,685	29,141
15	14,339	17,322	19,311	22,307	24,996	30,578
16	15,338	18,418	20,465	23,542	26,296	32,000
17	16,338	19,511	21,615	24,769	27,587	33,409
18	17,338	20,601	22,760	25,989	28,869	34,805
19	18,338	21,689	23,900	27,204	30,144	36,191
20	19,337	22,775	25,038	28,412	31,410	37,566
21	20,337	23,858	26,171	29,615	32,671	38,932
22	21,337	24,939	27,301	30,813	33,924	40,289
23	22,337	26,018	28,429	32,007	35,172	41,638
24	23,337	27,096	29,553	33,196	35,415	42,980
25	24,337	28,172	30,675	34,382	37,652	44,314
26	25,336	29,246	31,795	35,563	38,885	45,642
27	26,336	30,319	32,912	36,741	41,113	46,963
28	27,336	31,391	34,027	37,916	41,337	48,278
29	28,336	32,461	35,139	39,087	42,557	49,588
30	29,336	33,530	36,530	40,256	43,773	50,892

*Lampiran 13***NILAI-NILAI  $r$  PRODUCT MOMENT**

N	Taraf Signifikan		N	Taraf Signifikan		N	Taraf Signifikan	
	5%	1%		5%	1%		5%	1%
3	0,997	0,999	27	0,381	0,487	55	0,266	0,345
4	0,950	0,990	28	0,374	0,478	60	0,254	0,330
5	0,878	0,959	29	0,367	0,470	65	0,244	0,317
6	0,811	0,917	30	0,361	0,463	70	0,235	0,306
7	0,754	0,874	31	0,355	0,456	75	0,227	0,296
8	0,707	0,834	32	0,349	0,449	80	0,220	0,286
9	0,666	0,798	33	0,344	0,442	85	0,213	0,278
10	0,632	0,765	34	0,339	0,436	90	0,207	0,270
11	0,602	0,735	35	0,334	0,430	95	0,202	0,263
12	0,576	0,708	36	0,329	0,424	100	0,195	0,256
13	0,553	0,684	37	0,325	0,418	125	0,176	0,230
14	0,532	0,661	38	0,320	0,413	150	0,159	0,210
15	0,514	0,641	39	0,316	0,408	175	0,148	0,194
16	0,497	0,623	40	0,312	0,403	200	0,138	0,181
17	0,482	0,606	41	0,308	0,398	300	0,113	0,148
18	0,468	0,590	42	0,304	0,393	400	0,098	0,128
19	0,456	0,575	43	0,301	0,389	500	0,088	0,115
20	0,444	0,561	44	0,297	0,384	600	0,080	0,105
21	0,433	0,549	45	0,294	0,380	700	0,074	0,097
22	0,423	0,537	46	0,291	0,376	800	0,070	0,091
23	0,413	0,526	47	0,288	0,372	900	0,065	0,086
24	0,404	0,515	48	0,284	0,368	1000	0,062	0,081
25	0,396	0,505	49	0,281	0,364			
26	0,388	0,496	50	0,279	0,361			



Lampiran 12

Nilai - Nilai Distribusi F

V <sub>2</sub> = dk Penyebut	V <sub>1</sub> = dk pembilang																							
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	14	16	20	24	30	40	50	75	100	200	500	∞
27	4,21 7,68	3,35 5,49	2,98 4,60	2,73 4,11	2,57 3,79	2,46 3,58	2,37 3,39	2,30 3,26	2,25 3,14	2,20 3,06	2,16 2,98	2,13 2,93	2,08 2,83	2,03 2,74	1,97 2,63	1,93 2,55	1,88 2,47	1,84 2,38	1,80 2,33	1,76 2,25	1,74 2,21	1,71 2,16	1,68 2,12	1,67 2,10
28	4,20 7,64	3,34 5,45	2,95 4,57	2,71 4,07	2,56 3,76	2,44 3,53	2,36 3,36	2,29 3,23	2,24 3,11	2,19 3,03	2,15 2,95	2,12 2,90	2,08 2,80	2,02 2,71	1,96 2,60	1,91 2,52	1,87 2,44	1,81 2,35	1,78 2,30	1,75 2,22	1,72 2,18	1,69 2,13	1,67 2,09	1,65 2,06
29	4,18 7,60	3,33 5,42	2,93 4,54	2,70 4,04	2,54 3,73	2,43 3,50	2,35 3,33	2,28 3,20	2,22 3,08	2,18 3,00	2,14 2,92	2,10 2,87	2,05 2,77	2,00 2,68	1,94 2,57	1,90 2,49	1,85 2,41	1,80 2,32	1,77 2,27	1,73 2,19	1,71 2,15	1,68 2,10	1,65 2,06	1,64 2,03
30	4,17 7,56	3,32 5,39	2,92 4,51	2,69 4,02	2,53 3,70	2,42 3,47	2,34 3,30	2,27 3,17	2,21 3,06	2,16 2,98	2,12 2,90	2,09 2,84	2,04 2,74	1,99 2,68	1,93 2,55	1,89 2,47	1,84 2,38	1,79 2,29	1,76 2,24	1,72 2,16	1,69 2,13	1,66 2,07	1,64 2,03	1,62 2,01
32	4,15 7,50	3,30 5,34	2,90 4,46	2,67 3,97	2,51 3,66	2,40 3,42	2,32 3,25	2,25 3,12	2,19 3,01	2,14 2,94	2,10 2,86	2,07 2,80	2,02 2,70	1,97 2,62	1,91 2,51	1,86 2,42	1,82 2,34	1,76 2,25	1,74 2,20	1,69 2,12	1,67 2,08	1,64 2,02	1,61 1,98	1,59 1,96
34	4,13 7,44	3,28 5,29	2,88 4,42	2,65 3,93	2,49 3,61	2,38 3,38	2,30 3,21	2,23 3,08	2,17 2,97	2,12 2,89	2,08 2,82	2,05 2,76	2,00 2,66	1,95 2,58	1,89 2,47	1,84 2,38	1,80 2,30	1,74 2,21	1,71 2,15	1,67 2,08	1,64 2,04	1,61 1,98	1,59 1,94	1,57 1,91
36	4,11 7,39	3,26 5,25	2,86 4,38	2,63 3,89	2,48 3,58	2,36 3,35	2,28 3,18	2,21 3,04	2,15 2,94	2,10 2,86	2,06 2,78	2,03 2,72	1,98 2,62	1,93 2,54	1,87 2,43	1,82 2,35	1,78 2,26	1,72 2,17	1,69 2,12	1,65 2,04	1,62 2,00	1,59 1,94	1,56 1,9	1,55 1,87
38	4,10 7,35	3,25 5,21	2,85 4,34	2,62 3,86	2,46 3,54	2,35 3,32	2,26 3,15	2,19 3,02	2,14 2,91	2,09 2,82	2,05 2,75	2,02 2,69	1,96 2,59	1,92 2,51	1,85 2,40	1,80 2,32	1,76 2,22	1,71 2,14	1,67 2,08	1,63 2,00	1,6 1,97	1,57 1,90	1,54 1,86	1,53 1,84
40	4,08 7,31	3,23 5,18	2,84 4,31	2,61 3,83	2,45 3,51	2,34 3,29	2,25 3,12	2,18 2,99	2,12 2,88	2,07 2,80	2,04 2,73	2,00 2,68	1,95 2,56	1,90 2,49	1,84 2,37	1,79 2,29	1,74 2,20	1,69 2,11	1,66 2,05	1,61 1,97	1,59 1,94	1,55 1,88	1,53 1,84	1,51 1,81
42	4,07 7,27	3,22 5,15	2,83 4,29	2,59 3,80	2,44 3,49	2,32 3,26	2,24 3,10	2,17 2,96	2,11 2,86	2,06 2,77	2,02 2,70	1,98 2,64	1,94 2,54	1,89 2,46	1,82 2,35	1,78 2,26	1,73 2,17	1,68 2,08	1,64 2,02	1,6 1,94	1,57 1,91	1,54 1,85	1,51 1,80	1,49 1,78
44	4,06 7,24	3,21 5,12	2,82 4,26	2,58 3,78	2,43 3,46	2,31 3,24	2,23 3,07	2,16 2,94	2,10 2,84	2,05 2,75	2,01 2,68	1,98 2,62	1,92 2,52	1,88 2,44	1,81 2,32	1,76 2,24	1,72 2,15	1,66 2,08	1,63 2,00	1,58 1,92	1,56 1,88	1,52 1,82	1,50 1,78	1,48 1,75
46	4,05 7,21	3,20 5,10	2,81 4,24	2,57 3,76	2,42 3,44	2,30 3,22	2,22 3,05	2,14 2,92	2,09 2,82	2,04 2,73	2,00 2,66	1,97 2,60	1,91 2,50	1,87 2,42	1,80 2,30	1,75 2,22	1,71 2,13	1,65 2,04	1,62 1,98	1,57 1,90	1,54 1,86	1,51 1,80	1,48 1,76	1,46 1,72
48	4,04 7,19	3,19 5,08	2,80 4,22	2,56 3,74	2,41 3,42	2,30 3,20	2,21 3,04	2,14 2,90	2,08 2,80	2,03 2,71	1,99 2,64	1,96 2,58	1,90 2,48	1,86 2,40	1,79 2,28	1,74 2,20	1,70 2,11	1,64 2,02	1,61 1,96	1,56 1,88	1,53 1,84	1,50 1,78	1,47 1,73	1,45 1,70
50	4,03 7,17	3,18 5,06	2,79 4,20	2,56 3,72	2,40 3,41	2,29 3,18	2,20 3,02	2,13 2,88	2,07 2,78	2,02 2,70	1,98 2,62	1,95 2,56	1,90 2,46	1,85 2,39	1,78 2,26	1,74 2,18	1,69 2,10	1,63 2,00	1,60 1,94	1,55 1,86	1,52 1,82	1,48 1,76	1,46 1,71	1,44 1,68
55	4,02 7,12	3,17 5,01	2,78 4,16	2,54 3,68	2,38 3,37	2,27 3,15	2,18 2,98	2,11 2,85	2,05 2,75	2,00 2,68	1,97 2,59	1,93 2,53	1,88 2,43	1,83 2,35	1,78 2,23	1,72 2,15	1,67 2,06	1,61 1,96	1,58 1,90	1,52 1,82	1,50 1,78	1,48 1,71	1,43 1,68	1,41 1,64

*Lampiran 15*

**DOKUMENTASI PENELITIAN**  
**DI KANTOR DINAS PENDAPATAN DAERAH KABUPATEN WAJO**



**Halaman Depan Kantor Dinas Pendapatan Daerah**



**Saat pegawai mengisi Angket Penelitian (Tanggal 29 Februari 2016)**





**Kegiatan Para Pegawai Saat Melaksanakan Tugasnya (Tanggal 29 Februari 2016)**



**KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN  
UNIVERSITAS NEGERI MAKASSAR  
FAKULTAS ILMU SOSIAL**

Alamat : Jl. Raya Pendidikan Kampus UNM Gunung Sari Telp (0411) 889464  
e-mail : fis.unm@unm.ac.id

**USULAN JUDUL SKRIPSI**


Nama Mahasiswa : Andi Hardianti  
Tempat/ Tgl Lahir : Sengkang, 01 Oktober 1994  
Nomor Induk Mahasiswa : 1266041004  
Program Studi : Pendidikan Administrasi Perkantoran

**JUDUL YANG DIAJUKAN :**

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Wajo Provinsi Sulawesi Selatan.
2. Pelaksanaan Pengelolaan Arsip Terhadap Kelancaran Administrasi pada Kantor DPRD Provinsi Sulawesi Selatan.
3. Peran Perpustakaan Sekolah Dalam Menunjang Proses Belajar Mengajar Di SMA NEGERI 2 SENGKANG.

Makassar, 26 Juni 2015

Diketahui oleh,  
Penasihat Akademik

  
**Drs. Abd. Hafid Amirullah, M.Pd**  
NIP. 19510321 197602 1 001

Mahasiswa yang bersangkutan

  
**Andi Hardianti**  
NIM. 1266041004

*Widy 2 Muk. Jarmis, Sd, MEd*



**KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN  
UNIVERSITAS NEGERI MAKASSAR  
FAKULTAS ILMU SOSIAL**

Alamat : Jl. Raya Pendidikan Kampus UNM Gunung Sari Telp (0411) 889464  
e-mail : fis.unm@unm.ac.id

**PERSETUJUAN JUDUL DAN CALON PEMBIMBING**

**A. IDENTITAS**

1. Nama Mahasiswa : Andi Hardianti
2. Tempat/ Tgl Lahir : Sengkang, 01 Oktober 1994
3. Nomor Induk Mahasiswa : 1266041004
4. Program Studi : Pendidikan Administrasi Perkantoran

**B. JUDUL SKRIPSI YANG DISETUJUI**

**"PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS TERHADAP  
KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR DINAS PENDAPATAN DAERAH  
KABUPATEN WAJO PROVINSI SULAWESI SELATAN"**

**C. PEMBIMBING**

No	Nama Pembimbing/ Nip	Tanda Tangan
1.	<u>Drs. Abd. Hafid Amirullah, M.Pd</u> NIP. 19510321 197602 1 001	1.
2.	<u>Muhammad Darwis, S.Pd., M.Pd</u> NIP. 19810115 200710 1 001	2.

Makassar, 29 Juni 2015

Ketua Prodi  
Pend. Administrasi Perkantoran

Drs. Abd. Hafid Amirullah, M.Pd  
NIP. 19510321 197602 1 001



KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI, DAN PENDIDIKAN TINGGI  
UNIVERSITAS NEGERI MAKASSAR

**FAKULTAS ILMU SOSIAL**

Jalan : A.P. Pettarani Makassar

Laman : FIS\_UNM@unm.ac.id

Nomor : 0316/UN36.6/DL/2016

25 Januari 2016

Lamp. : -

Hal : Pengesahan Judul Skripsi  
dan Pembimbing

Yth. : Sdr. **Andi Hardianti**  
di Makassar

Stambuk : 1266041004

Berdasarkan surat permohonan Saudara tertanggal 25 Januari 2016 perihal sebagaimana tercantum pada pokok surat ini, maka dengan ini disampaikan dengan hormat kepada Saudara bahwa rencana skripsi berjudul:

**Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Wajo.**

Dosen Pembimbing :

1. Drs. Abd. Hafid Amirullah, M.Pd.
2. Muhammad Darwis, S.Pd., M.Pd.

Dapat disetujui dan dinyatakan SAH.

Demikian disampaikan kepada Saudara untuk dipergunakan seperlunya.

an. Dekan  
Pembantu Dekan Bidang Akademik,  
  
**Dr. Firman Umar, M.Hum.**  
NIP. 196108121988031002

Tembusan:

1. Dekan (sebagai laporan)
2. Ketua Program Studi Pend. Adm. Perkantoran





KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI DAN PENDIDIKAN TINGGI  
**UNIVERSITAS NEGERI MAKASSAR**  
**FAKULTAS ILMU SOSIAL**  
**PROGRAM STUDI PENDIDIKAN ADMINISTRASI PERKANTORAN**  
 Alamat : Jl. A. P. Pettarani Kampus UNM Gunung Sari Baru Makassar 90222, Telp./Fax. (0411) 885105

Nomor : 6825/UN36.6/PL/2015

22 Desember 2015

Lamp. : -

Hal : Permohonan Izin Melaksanakan Pra Penelitian

Yth. Kepala Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Wajo

di-

Sengkang

Dimohon dengan hormat kiranya kepada mahasiswa yang tersebut namanya di bawah ini, dapat diberikan izin mengadakan pra penelitian pada Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Wajo, dalam rangka penulisan skripsi :

Nama : Andi Hardianti

NIM : 1266041004

Fakultas : Ilmu Sosial

Program Studi : Pendidikan Administrasi Perkantoran

Judul penelitian:

*"Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor  
 Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Wajo."*

Demikian surat permohonan ini, atas bantuan dan kerjasamanya kami ucapkan terima kasih.

Pembantu Dekan Bidang Akademik,  
  
**Dr. Firman Unfar, M. Hum**  
 NIP. 19610812 198803 1 002

Tembusan :

Ka. Prodi Pendidikan Administrasi Perkantoran FIS UNM





**PEMERINTAH KABUPATEN WAJO**  
**BADAN KESATUAN BANGSA DAN POLITIK**  
 Jalan Rusa No.17 Telepon (0485) 22330 Faks. (0485) 22330  
 Sengkang 90911

Kepada  
 Yth. Kepala Dinas Pendapatan  
 Daerah Kab. Wajo  
 di  
Tempat

Nomor : 070 / 1404 / Kesbang  
 Lampiran : -  
 Perihal : Izin Pengambilan Data Awal

Dengan Hormat,

1. Berdasarkan Surat Edaran Gubernur Propinsi Sulawesi Selatan Nomor : 070/3236/Pem-Umum.Tanggal 22 Oktober 1986 tentang prosedur permintaan Izin Rekomendasi Penelitian/Pengumpulan Data.
2. Berdasarkan Surat Dekan Fakultas Ilmu Sosial Universitas Negeri Makassar Nomor : 6825/UN36.6/PL/2015 tanggal 22 Desember 2015 Perihal : *Permohonan Izin Melaksanakan Pra Penelitian.*
3. Peraturan Daerah Nomor 3 Tahun 2013 tentang Organisasi dan Tata Kerja Lembaga Teknis Daerah dan Lembaga Lain Pemerintahan Kabupaten Wajo.
4. Peraturan Bupati Wajo Nomor 53 Tahun 2014 tentang Tugas Pokok, Fungsi dan Rincian Tugas Jabatan Struktural Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Wajo.

Sehubungan dasar tersebut diatas disampaikan kepada Saudara :

Nama : **ANDI HARDIANTI**  
 Tempat/Tanggal Lahir : Sengkang, 01 Oktober 1994  
 Jenis Kelamin : Perempuan  
 Instansi/Pekerjaan : Mahasiswi  
 Alamat : Jl. Andi Paggaru No. 81 Sengkang

Bermaksud untuk mengambil data awal di Daerah / Instansi Saudara yang berhubungan dengan judul Proposal :

**" PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS TERHADAP KINERJA PEGAWAI  
 PADA KANTOR DINAS PENDAPATAN DAERAH KABUPATEN WAJO "**

Selama : 1 (Satu) Minggu, 28 Desember 2015 s.d. 02 Januari 2016

Pengikut : Tidak Ada

Sesuai maksud yang bersangkutan maka Kepala Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Wajo tidak keberatan memberikan izin ;

Dengan ketentuan :

1. Sebelum dan sesudah melaksanakan pengambilan data harus melaporkan diri kepada pemerintahan setempat dan instansi yang bersangkutan.
2. Pengambilan data tidak menyimpang dari masalah yang telah diizinkan, semata-mata untuk kepentingan ilmiah.
3. Mentaati semua perundang-undangan yang berlaku dan mengindahkan adat-istiadat setempat.

Sengkang, 28 Desember 2015

K.a.n. Kepala Badan Kesatuan Bangsa dan Politik  
Kabupaten Wajo  
Sekretaris



**Drs. H. ANDI BAHARI, M.Si**

Pangkat : Pembina Tk. I

NIP : 19591231 198101 1 054



KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI, DAN PENDIDIKAN TINGGI  
UNIVERSITAS NEGERI MAKASSAR

**FAKULTAS ILMU SOSIAL**

Jalan : A.P. Pettarani Makassar

Laman : FIS\_UNM@unm.ac.id

Nomor : 0317/UN36.6/PI/2015

25 Januari 2016

Lamp. : -

Hal : Permintaan Izin Melaksanakan  
Penelitian

Yth. : GUBERNUR PROVINSI SULAWESI SELATAN  
Cq. Kepala UPT P2T BKPMD Provinsi Sulawesi Selatan

Dimohon dengan hormat kiranya kepada mahasiswa yang tersebut namanya di bawah ini, dapat diberikan izin mengadakan penelitian di: **Kantor Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Wajo** dalam rangka penulisan skripsi.

Nama : **Andi Hardianti**  
Stambuk : 1266041004  
Jurusan/Program Studi : Pendidikan Administrasi Perkantoran

Dosen Pembimbing

1. Drs. Abd. Hafid Amirullah, M.Pd.
2. Muhammad Darwis, S.Pd., M.Pd.

Masalah yang diteliti :

**Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Wajo.**

Atas bantuan dan kerjasama Bapak, kami ucapkan terima kasih.



Tembusan:

1. Dekan (sebagai laporan)
2. Ketua Program Studi Pend. Adm. Perkantoran



**PEMERINTAH PROVINSI SULAWESI SELATAN**  
**BADAN KOORDINASI PENANAMAN MODAL DAERAH**

Unit Pelaksana Teknis – Pelayanan Perizinan Terpadu

Jln. Sougenville No. 5 Telp. (0411) 441077 Fax. (0411) 448936

**MAKASSAR 90222**

Makassar, 29 Januari 2016

Kepada

Yth. Bupati Wajo

di-

Sengkang

Nomor : 01175 /P2T-BKPM/19.36P/VII/01/2016  
 Lampiran : -  
 Perihal : Izin Penelitian

Berdasarkan surat Dekan Fak. Ilmu Sosial UNM Makassar Nomor : 0317A/JN36.6/PL/2016 tanggal 25 Januari 2016 perihal tersebut diatas, mahasiswa/peneliti dibawah ini :

Nama : Andi Hardianti  
 Nomor Pokok : 1266041004  
 Program Studi : Pend. Adm. Perkantoran  
 Pekerjaan : Mahasiswa  
 Alamat : Jl. A.P Pettarani, Makassar

Bermaksud untuk melakukan penelitian di daerah/kantor saudara dalam rangka penyusunan Skripsi, dengan judul :

**"PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DEMIKRATIS TERHADAP KINERJA REGAWAI PADA KANTOR  
 DINAS PENDAPATAN DAERAH KABUPATEN WAJO"**

Yang akan dilaksanakan dari : Tgl. 01 Februari s/d 1 April 2016

Sehubungan dengan hal tersebut diatas, pada prinsipnya kami *menyetujui* kegiatan dimaksud dengan ketentuan yang tertera di belakang surat izin penelitian.

Demikian disampaikan untuk dimaklumi dan dipergunakan seperturnya.

a.n. GUBERNUR SULAWESI SELATAN  
 KEPALA BADAN KOORDINASI PENANAMAN MODAL DAERAH  
 PROVINSI SULAWESI SELATAN  
 Sebagai Administrator Pelayanan Perizinan Terpadu



**A. M. YAMIN, SE., M.S**

Pangkat : Pembina Utama Madya  
 NIP : 19610513 199002 1 002





SRN CO 0000100

**PEMERINTAH KABUPATEN WAJO**  
**BADAN PELAYANAN PERIZINAN TERPADU DAN PENANAMAN MODAL**

Jl. Jend. Achmad Yani No. 33 Tlp/Fax (0485) 323549  
 www.bpptpmwajokab@gmail.com, Sengkang (90915), Kabupaten Wajo, Provinsi Sulawesi Selatan

**IZIN PENELITIAN / SURVEY**

**Nomor : 0100/IP/BPPTPM/2016**

- Membaca : Surat Permohonan **ANDI HARDIANTI** Tanggal **24-02-2016**  
 Tentang Penerbitan Izin Penelitian / Survey
- Mengingat : 1. Peraturan Menteri Dalam Negeri RI Nomor 7 Tahun 2014 Tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 64 Tahun 2011 Tentang Pedoman Penerbitan Rekomendasi Penelitian  
 2. Peraturan Bupati Wajo Nomor 11 Tahun 2015 Tentang Pelimpahan Kewenangan Pelayanan Perizinan Kepada Badan Pelayanan Perizinan Terpadu dan Penanaman Modal Kabupaten Wajo
- Memperhatikan : 1. Surat Dekan Fakultas Ilmu Sosial UNM Makassar Nomor : 0317/UN36.6/PL/2016 Tanggal 25 Januari 2016 Perihal : Izin Penelitian
2. Rekomendasi Tim Teknis Nomor **00100/IP/TIM-TEKNIS/II/2016**  
 Tanggal **24-02-2016** Tentang Penerbitan Izin Penelitian / Survey
- Menetapkan : Memberikan IZIN PENELITIAN / SURVEY kepada :
- Nama : **ANDI HARDIANTI**  
 Tempat / Tgl Lahir : **SENGKANG , 01 OKTOBER 1994**  
 Alamat : **JL. A. PAGGARU NO. 81 SENGKANG**  
 Universitas / lembaga : **UNIVERSITAS NEGERI MAKASSAR**  
 Judul Penelitian : **PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR DINAS PENDAPATAN DAERAH KABUPATEN WAJO**

Lokasi Penelitian : **DINAS PENDAPATAN DAERAH KABUPATEN WAJO**

Lama Penelitian : **01 Pebruari 2016 s.d 01 April 2016**

Untuk hal ini tidak merasa keberatan atas pelaksanaan Penelitian / Survey dimaksud dengan ketentuan sebagai berikut :

1. Sebelum dan sesudah pelaksanaan penelitian harus melaporkan diri kepada pemerintah setempat dan instansi yang bersangkutan
2. Penelitian tidak menyimpang dari masalah yang telah diizinkan, semata-mata untuk kepentingan ilmiah
3. Mentaati Semua perundang-undangan yang berlaku dan mengindahkan adat istiadat setempat

Ditetapkan di : **Sengkang**

Pada tanggal : **24 Pebruari 2016**



**ANSULATAM, S.Sos**

Pangkat : **PEMBINA UTAMA MUDA**

NIP : **19570904 198501 1 001**

Tembusan :

1. Kepala Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kab. Wajo
2. Kepala Instansi Tempat Penelitian
3. Camat Setempat
4. Peninggal

Retribusi : Rp. 0



**PEMERINTAH KABUPATEN WAJO**  
**DINAS PENDAPATAN DAERAH**  
*Jl. Lamaddukelleng No. 1 Tlp. ( 0485 ) 21271 Sengkang*

SURAT KETERANGAN  
 Nomor : 970.1 / 453 / Dispenda

Yang bertanda tangan di bawah ini, Kepala Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Wajo menerangkan bahwa :

Nama : ANDI HARDIANTI  
 N I M : 1266041004  
 Pekerjaan : Mahasiswa Universitas Negeri Makassar  
 Judul : " Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Wajo "

Telah mengadakan Penelitian pada Kantor Dinas Pendapatan Daerah Kabupaten Wajo dalam rangka Penulisan Skripsi dengan judul tersebut di atas. Penelitian tersebut di laksanakan pada Tanggal, 29 Februari 2016 s/d 09 Maret 2016.

Demikian Surat Keterangan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Sengkang, 29 Maret 2016

a.n. KEPALA DINAS PENDAPATAN DAERAH

KABUPATEN WAJO  
 SEKRETARIS  
  
 DR. RACHMAENI RACHMAN  
 Pangkat: Pembina Tk.I  
 NIP. 19640131 199109 2 001



KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI, DAN PENDIDIKAN TINGGI  
UNIVERSITAS NEGERI MAKASSAR  
**FAKULTAS ILMU SOSIAL**

Jalan : A.P. Pettarani Makassar

Laman : [FIS\\_UNM@unm.ac.id](mailto:FIS_UNM@unm.ac.id)

KEPUTUSAN DEKAN FAKULTAS ILMU SOSIAL  
UNIVERSITAS NEGERI MAKASSAR

NOMOR : 2023/UN36.6/KM/2016

TENTANG

PANITIA UJIAN SKRIPSI MAHASISWA PROGRAM STRATA SATU  
PROGRAM STUDI PENDIDIKAN ADMINISTRASI PERKANTORAN  
FAKULTAS ILMU SOSIAL UNIVERSITAS NEGERI MAKASSAR

DEKAN FAKULTAS ILMU SOSIAL

Menimbang : Surat Ketua Program Studi Pendidikan Administrasi Perkantoran.

Mengingat : 1. Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003  
2. Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 1999  
3. Keputusan Rektor Nomor 4958/H.36/KP/2009

MEMUTUSKAN

Menetapkan : KEPUTUSAN DEKAN FAKULTAS ILMU SOSIAL TENTANG PANITIA  
UJIAN SKRIPSI MAHASISWA PROGRAM STRATA SATU PROGRAM  
STUDI PENDIDIKAN ADMINISTRASI PERKANTORAN FAKULTAS  
ILMU SOSIAL UNIVERSITAS NEGERI MAKASSAR.

KESATU : Mengangkat panitia ujian skripsi bagi mahasiswa:

N a m a : **Andi Hardianti**  
NIM : 1266041004  
Jurusan : Pendidikan Administrasi Perkantoran  
Judul Skripsi : Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap  
Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Pendapatan  
Daerah Kabupaten Wajo.

KEDUA : Susunan panitia ujian skripsi sebagai berikut:

1. K e t u a : Dekan FIS UNM
2. Sekretaris : Risma Niswaty.
3. Anggota :
  - 3.1. Pembimbing I : Abd. Hafid Amirullah.
  - 3.2. Pembimbing II : Muhammad Darwis.
  - 3.3. Penguji I : H Haedar Akib.
  - 3.4. Penguji II : Rudi Salam.

KETIGA : Panitia ujian skripsi bertugas memeriksa dan menilai skripsi  
mahasiswa tersebut sesuai dengan peraturan dan pedoman  
penilaian.

KEEMPAT : Keputusan Dekan ini mulai berlaku pada tanggal ditetapkan.

Ditetapkan di Makassar  
pada tanggal 25 April 2016

DEKAN FAKULTAS ILMU SOSIAL,

**HASNAWI**

NIP 196712311993031016



## RIWAYAT HIDUP



**ANDI HARDIANTI.** Lahir 01 Oktober 1994 di Sengkang, Kabupaten Wajo. Peneliti merupakan anak pertama dari dua bersaudara yang merupakan anak dari pasangan Andi Baso Mangkau dan Hj.St.Fatimah. Peneliti memulai Pendidikan Dasar pada tahun 2000 di SDN 331 Tempe dan tamat pada tahun 2006. Setelah tamat dari SD, peneliti melanjutkan pendidikan formal di SMP Negeri 1

Sengkang dan tamat pada tahun 2009. Kemudian, pada tahun yang sama peneliti melanjutkan pendidikan pada SMA Negeri 2 Sengkang Jurusan IPS dan tamat pada tahun 2012. Pada tahun yang sama setelah tamat dari Sekolah Menengah Atas melanjutkan pendidikan ke Perguruan Tinggi dan terdaftar sebagai mahasiswa Universitas Negeri Makassar, Fakultas Ilmu Sosial dengan Program Studi Pendidikan Administrasi Perkantoran, Program Strata 1 (Satu) pada tahun 2012.

**Pengalaman Organisasi:** Anggota Bidang 2 (Bakat, Minat dan Seni) di HMPS AP FIS UNM periode 2013-2014, Anggota Bidang 2 (Bakat, Minat dan Seni) di HMPS AP FIS UNM periode 2014-2015, Bendahara Umum di Hipermapa Koperti UNM periode 2014-2015, Dewan Pertimbangan Anggota Koperti UNM sebagai Bendahara (Komisi Keuangan) periode 2015-2016, serta anggota di UKM Kopma Almamater UNM.